



Ivry-sur-Seine, le 12 décembre 2016

MBWS PRESENTE LA MISE A JOUR DE SON PLAN STRATEGIQUE BIG 2018, BIG 3.0

- **Focus sur la croissance**
- **Confirmation des objectifs 2018 :
EBITDA entre 68 M€ et 77 M€**

Marie Brizard Wine & Spirits (Euronext: MBWS) annonce la mise à jour de son plan stratégique BiG (Back in the Game) 3.0, dont la présentation sera diffusée aujourd'hui à 10h, heure de Paris, par webcast. Cette présentation inclut une mise à jour des deux premières composantes du plan stratégique, rationalisation et optimisation, et détaille les grandes lignes du volet croissance, composante finale du plan. Le volet croissance du plan BiG constitue l'objectif principal de l'entreprise jusqu'à l'échéance du plan stratégique, fin 2018.

Récapitulatif du plan BiG 2.0 : Les chantiers de rationalisation et d'optimisation sont quasiment finalisés

Rationalisation : MBWS conserve Sobieski Trade. Objectifs BiG 2.0 dépassés

A la fin de l'exercice 2016, le volet rationalisation du plan stratégique aura généré un produit de vente de l'ordre de 30 M€, dont 13 M€ perçus au cours de l'exercice 2016, et 17 M€ à percevoir au cours de l'année 2017. Pour rappel, Galeria Alkoholi et plusieurs actifs immobiliers à Cracovie (Pologne) ont été cédés. La vente d'un actif immobilier à Bordeaux sera effective au 1^{er} trimestre 2017. MBWS annonce également aujourd'hui la vente de son activité d'eau minérale Augustowianka en Pologne.

En ce qui concerne Sobieski Trade, l'activité de grossiste de MBWS en Pologne, le Groupe a pris la décision de la conserver dans son périmètre, car cette activité offre un certain nombre d'avantages tactiques :

- Auparavant déficitaire, Sobieski Trade, désormais restructuré, sera rentable en 2016, et contribuera légèrement aux bénéfices du Groupe à compter de 2017
- Sobieski Trade garantit à MBWS l'accès au commerce traditionnel en Pologne, qui représente 50% des ventes de spiritueux dans le pays, et permet d'accroître la distribution de ses marques piliers sur ce réseau de vente (principalement William Peel et Fruits and Wine), en complément de l'alliance stratégique avec Eurocash
- L'accord signé avec Coca-Cola HBC Polska pour la distribution des produits Coca-Cola dans le commerce traditionnel en Pologne renforce de manière significative le réseau de distribution de Sobieski Trade, et permet *in fine* au Groupe d'accroître la présence de ses propres marques dans le commerce traditionnel.

A date, certains actifs restent à céder, principalement des actifs immobiliers de petite taille et des équipements de production en Pologne. La vente de ces actifs devrait rapporter environ 5 M€.



En conséquence, les objectifs fixés dans le plan stratégique BiG 2.0 pour le volet rationalisation ont été dépassés, avec un EBITDA à l'équilibre pour Sobieski Trade, et des produits de cession qui devraient atteindre 35 M€. Pro-forma, en tenant compte de la conservation de Sobieski Trade dans le périmètre du Groupe, le montant total des cessions dépasse l'objectif de 40 M€ fixé dans le plan BiG 2.0.

Optimisation : l'EBITDA 2016 reflète les résultats du plan d'optimisation, en ligne avec les objectifs

Le volet optimisation, portant sur douze chantiers opérationnels du Groupe est achevé, ou en voie d'achèvement :

- La modernisation de l'outil industriel est terminée, à l'exception de la capacité de distillation en Pologne qui sera achevée au plus tard fin 2017. Une contribution additionnelle à l'EBITDA, à hauteur d'environ 8 M€, est attendue en 2018.
- La réduction des coûts d'achats a été atteinte, notamment via la signature d'accords d'achats Groupe et par un accord sur la fourniture de Scotch Whisky essentiellement avec La Martiniquaise Bardinet
- Le modèle de distribution (*route-to-market*) a été refondu, et présenté en détail dans partie de ce communiqué de presse consacrée à la croissance
- La simplification des opérations est bien avancée, avec la rationalisation du nombre de références en France et en Lituanie, et prochainement en Pologne. De même, la reformulation des recettes des liqueurs Marie Brizard est terminée, et le sera pour le vin et la vodka en 2017
- Le développement en matière d'excellence commerciale (*category management* en France et en Pologne) et de Planification Industrielle et Commerciale est en cours. Les objectifs fixés pour ces activités seront atteints en 2018.

Ces chantiers d'optimisation devraient générer la plus grande partie de la croissance de l'EBITDA entre 2015 et 2016, estimée à 5 M€. Ils devraient générer plus de 20 M€ d'amélioration de l'EBITDA à l'échelle du Groupe en 2017 et 2018.

BiG 3.0 : Atteindre les objectifs de croissance du plan stratégique

La croissance constitue le troisième et dernier volet du plan stratégique BiG, et devrait générer un EBITDA compris entre 28M€ et 37M€ en 2018. La stratégie de croissance du Groupe repose sur un business model basé sur le segment cœur de marché (*mainstream*) dans tous les pays où il est présent, avec un portefeuille de marques gagnant des parts de marché. Le groupe a développé une activité de marques, qui repose désormais sur six marques piliers, auxquelles s'ajoutent un certain nombre de marques locales, en fonction des différents marchés. Cette activité de marques constitue le moteur de la croissance du Groupe sur le segment des spiritueux « mainstream », dans chacun de ses quatre clusters.

MBWS a par ailleurs annoncé récemment plusieurs partenariats stratégiques destinés à renforcer ses réseaux de distribution, et permettant d'établir une stratégie claire en matière de *route-to-market* dans toutes ses zones géographiques.

Principaux éléments du volet croissance du plan BiG :

Business model : Capturer la croissance du segment "mainstream"

La stratégie de MBWS repose sur la conviction que l'essentiel de la croissance du marché des vins et spiritueux au cours des prochaines années sera tirée par les segments « mainstream » et « value-for-



money », où les produits de qualité à un prix accessible continueront de gagner des parts de marché. Plusieurs facteurs soutiennent cette stratégie:

1. Le contexte macroéconomique dans les pays développés, et le ralentissement de la croissance sur de nombreux marchés émergents
2. La croissance de la classe moyenne dans les pays émergents. À titre d'exemple, la classe moyenne en Chine devrait doubler au cours de 6 prochaines années, passant de 109 millions de personnes en 2016, à 220 millions en 2022. Cette prévision constitue la base de notre partenariat récemment annoncé avec le groupe COFCO (davantage de détails dans la section route-to-market de ce communiqué de presse)
3. L'augmentation des restrictions en matière de publicité, portée par les politiques de santé publique, diminue la capacité à véhiculer les « bénéfices émotionnels » des produits et *in fine* leur positionnement premium.
4. La croissance des enseignes de distribution « mainstream » (en taille et en parts de marché) dont l'offre est orientée vers les marques de distributeurs et les marques « mainstream », ce qui diminue l'espace disponible en linéaire pour les références niche/craft/premium.
5. L'évolution des goûts de consommateurs, en particulier ceux de la génération Y pour lesquels la personnalisation de l'offre et l'aspect « value for money » prennent une place de plus en plus importante.

Le portefeuille de MBWS est constitué de marques grand public « mainstream », sans compromis sur la qualité, permettant la démocratisation des alcools de qualité.

Activité de marques

L'activité de marques de MBWS repose principalement de six marques piliers :

- **William Peel**, un Scotch Whisky écossais de qualité à un prix accessible. Taux de croissance annuel pondéré (CAGR) estimé à 6% sur la période 2015-2018
- **Krupnik**, véritable vodka polonaise, distillée et mise en bouteille en Pologne, proposée dans une large gamme de saveurs. Taux de croissance annuel pondéré (CAGR) estimé à 7% sur la période 2015-2018
- **Sobieski**, véritable vodka polonaise, distillée, produite et mise en bouteille en Pologne, fabriquée à partir de 100% de seigle. Taux de croissance annuel pondéré (CAGR) estimé à 14% sur la période 2015-2018
- Les liqueurs **Marie Brizard**, pionnières et emblématiques, datant du milieu du XVIIIe siècle. Liqueur de qualité à un prix abordable. Taux de croissance annuel pondéré (CAGR) estimé à 26% sur la période 2015-2018
- **Fruits and Wine**, boisson aromatisée à base de vin, disponible dans une large gamme de saveurs. Taux de croissance annuel pondéré (CAGR) estimé à 13% sur la période 2015-2018
- **Cognac Gautier**, créé en 1755, avec des atouts plus solides que de nombreux cognacs premium. Taux de croissance annuel pondéré (CAGR) estimé à 48% sur la période 2015-2018

Ces six marques piliers, qui représentent environ 50% des ventes de l'activité marques du Groupe, sont soutenues par des marques locales jouant un rôle stratégique spécifique, dans leurs pays respectifs.



Autres activités :

Alors que les ventes et la majeure partie des bénéfices de MBWS proviennent des marques piliers, le Groupe possède deux activités jouant un rôle tactique dans son business model, en permettant d'accroître davantage son chiffre d'affaires, d'optimiser l'utilisation de ses capacités industrielles, et de développer de ses relations commerciales :

1. Activité marques de distributeurs (MDD) : MBWS produit des vins MDD pour un certain nombre de grandes enseignes. Bien que les marges sur ces produits soient inférieures à celles de l'activité de marques, cette activité permet de développer ses relations commerciales avec les distributeurs, et d'optimiser l'utilisation des outils de production du Groupe.
2. Sobieski Trade : Filiale de grossiste de MBWS en Pologne (deuxième plus gros marché du Groupe) Sobieski Trade assure la distribution des produits du Groupe dans le commerce traditionnel. En plus des marques de MBWS, Sobieski Trade distribue également d'autres produits complémentaires en Pologne, notamment les produits Coca-Cola à partir de 2017. Sobieski Trade constitue un outil pour garantir une large distribution des produits MBWS dans le commerce traditionnel en Pologne.

Quatre clusters géographiques

MBWS divisera désormais son activité et présentera ses résultats selon quatre clusters géographiques pour son activité de marques, pour lesquels le Groupe fournira des indications de chiffre d'affaires et d'EBITDA.

- Europe de l'ouest, Moyen-Orient et Afrique (y compris la France pour laquelle la croissance en volume et le chiffre d'affaires seront fournis)
- Europe centrale et Europe de l'est (y compris la Pologne pour laquelle la croissance en volume et le chiffre d'affaires seront fournis)
- Amériques
- Asie-Pacifique.

Renforcement des réseaux de distribution : un élément clé du plan de croissance

MBWS a récemment annoncé le renforcement de ses réseaux de distribution, soulignant ainsi l'amélioration de la diffusion de ses produits dans toutes ses zones géographiques. Le renforcement du *route-to-market*, détaillé ci-dessous, est un élément clé pour alimenter la croissance du Groupe jusqu'en 2018, et au-delà.

- Dans le cluster **Europe de l'ouest, Moyen-Orient et Afrique** : 1) au Royaume-Uni, le Groupe a signé un partenariat renforcé avec Conviviality PLC pour la distribution de Marie Brizard (la liqueur de fruits numéro 1 dans le CHR en Grande Bretagne) et pour accélérer la distribution de Sobieski et Cognac Gautier, et 2) à compter du début de l'année 2017, les marques de MBWS seront distribuées au Maroc par Ebertec, leader de la distribution des vins et spiritueux dans le pays, et filiale de Diana Holding, l'un des principaux actionnaires de MBWS. Le partenariat avec Ebertec devrait conduire à un renforcement conjoint des réseaux de distribution des deux Groupes sur le continent africain.
- Dans le cluster **Europe centrale et Europe de l'Est** : 1) un partenariat stratégique élargi avec Eurocash en Pologne, et 2) un contrat entre Sobieski Trade et Coca-Cola HBC Polska pour la distribution des produits Coca-Cola



- Dans le cluster **Amériques** : 1) un partenariat renforcé avec Southern Glazer's Wine & Spirits pour la distribution des marques MBWS dans 30 états, et 2) un partenariat avec Empire Merchants pour la distribution de marques MBWS dans l'État de New York
- Dans le cluster **Asie-Pacifique** : 1) en Chine, un partenariat stratégique avec COFCO pour la distribution de William Peel, Sobieski et Marie Brizard en République Populaire de Chine, et 2) un accord avec HLX pour la distribution de Cognac Gautier dans le sud de la Chine.

Pour plus de détails concernant le renforcement des réseaux de distribution de MBWS, veuillez vous reporter aux communiqués de presse du Groupe des 28 novembre 2016, 29 novembre 2016 et 7 décembre 2016.

Confirmation des objectifs

MBWS confirme son objectif d'un EBITDA de l'ordre de 20 M€ pour l'exercice 2016 (hors impact de la norme IFRS 2). Les objectifs pour 2018 restent inchangés en valeur absolue, mais la décision de ne pas céder Sobieski Trade implique une modification dans la manière d'exprimer la guidance. En voici le détail :

Guidance BiG 3.0

	BiG 2.0	BiG 3.0		
	Objectifs 2018 MBWS	Objectifs 2018 Activité de marques	Autres activités	Objectifs 2018 MBWS
Périmètre	MBWS, sans Sobieski Trade	Marques piliers et locales, vins à marques	Sobieski Trade et activité MDD	MBWS, Sobieski Trade et activité MDD
Chiffre d'affaires	450 M€ - 500 M€	360 M€ - 400 M€	230 M€ - 260 M€	590 M€ - 660 M€
EBITDA	67 M€ - 75 M€	61 M€ - 69 M€	7 M€ - 8 M€	68 M€ - 77 M€
Marge d'EBITDA	15%	17%	3%	12%

Webcast et conférence téléphonique

Le Directeur Général, le Directeur Général Adjoint et le Directeur Financier du Groupe effectueront une présentation de la mise à jour du plan stratégique, en anglais, diffusée en webcast et conférence téléphonique, ce lundi 12 décembre 2016 à 10h (heure de Paris). Le webcast et la conférence téléphonique sont accessibles via le lien et les numéros de téléphone suivants :

<http://edge.media-server.com/m/p/ok5yqir4>

Conférence téléphonique :

Royaume-Uni : +44 (0) 20 3427 1915
France : +33 (0) 1 70 48 01 66
Code de confirmation : 2583070

Une séance de questions/réponses suivra la présentation. Un enregistrement de la présentation diffusée sur le Web sera également disponible sur le site Web du Groupe.



A propos de Marie Brizard Wine & Spirits

Marie Brizard Wine & Spirits est un Groupe de vins et spiritueux implanté en Europe et aux Etats-Unis. Marie Brizard Wine & Spirits se distingue par son savoir-faire, combinaison de marques à la longue tradition et d'un esprit résolument tourné vers l'innovation. De la naissance de la Maison Marie Brizard en 1755 au lancement de Fruits and Wine en 2010, le Groupe Marie Brizard Wine & Spirits a su développer ses marques dans la modernité tout en respectant leurs origines.

L'engagement de Marie Brizard Wine & Spirits est d'offrir à ses clients des marques de confiance, audacieuses et pleines de saveurs et d'expériences. Le Groupe dispose aujourd'hui d'un riche portefeuille de marques leaders sur leurs segments de marché, et notamment William Peel, Sobieski, Fruits and Wine et Marie Brizard.

Marie Brizard Wine & Spirits est coté sur le compartiment B d'Euronext Paris (FR0000060873 - MBWS) et fait partie de l'indice EnterNext© PEA-PME 150.



Contact Presse :

Stéphane Pedrazzi

stephane.pedrazzi@mbws.com

Tel : +33 1 76 28 40 71

Contact Investisseurs :

Raquel Lizarraga

raquel.lizarraga@mbws.com

Tel : +33 1 43 91 50 18

Simon Zaks, Image Sept

szaks@image7.fr

Tel : +33 1 53 70 74 63