

LET'S 
BEYOND

GROUPE BENETEAU | PLAN STRATEGIQUE

9 JUILLET 2020

AVERTISSEMENT

- Cette présentation, ainsi que tous les documents qui l'accompagnent, y compris les présentations et discussions orales qui s'y rapportent (ensemble, la « **Présentation** ») ont été préparés par BENETEAU SA (la « **Société** », et avec ses filiales et sociétés affiliées, le « **Groupe** »). En assistant à la Présentation, en la consultant ou en consultant les diapositives de la Présentation, vous acceptez ce qui suit.
- Cette Présentation ne constitue pas et ne saurait être considérée comme constituant une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat ou de souscription de titres du Groupe dans une quelconque juridiction.
- Cette Présentation peut contenir des déclarations prospectives. Ces déclarations concernent en particulier la stratégie actuelle et future du Groupe, la croissance de ses activités, ainsi que des événements et objectifs futurs. Ces déclarations peuvent inclure les termes « *anticiper* », « *croire* », « *avoir l'intention de* », « *estimer* », « *s'attendre à* », « *projeter* », « *planifier* », ainsi que d'autres termes similaires. De par leur nature, ces déclarations prospectives comportent des risques et des incertitudes qui pourraient engendrer des résultats et une performance du Groupe qui seraient significativement différents des résultats et de la performance formulés ou suggérés par ces déclarations prospectives.
- Les orientations stratégiques qui sont reflétées dans le plan exposé dans cette Présentation ont été portées à la connaissance du Comité de Groupe. Toutes les décisions liées à ce plan seront prises le moment venu et dans le strict respect des règles de droit du travail applicables.

VISION
.....
ET AMBITION
INTACTES

LET'S GO
BEYOND!

NOTRE MISSION

GROUPE  BENETEAU



GROUPE  BENETEAU  LET'S GO
BEYOND
GRAND STRATÉGIQUE PLAN STRATÉGIQUE

Offrir à tous la possibilité de passer des moments de plaisir et de découverte sur l'eau.

Faciliter l'accès à l'univers nautique par la **création de solutions** de vie simples et innovantes, dans le **respect de la nature.**

DEMAIN

MARQUES MONDIALES

**POSITIONNEMENTS SPÉCIFIQUES ET
COMPLÉMENTAIRES**

100% DE NOS BATEAUX CONNECTÉS

MOTORISATIONS ALTERNATIVES

**LARGE GAMME DE SERVICES
DÉVELOPPÉS AVEC NOS RÉSEAUX DE
DISTRIBUTION**

DEMAIN

**EMPREINTE INDUSTRIELLE
RATIONNELLE ET FLEXIBLE**

MEILLEURE EFFICIENCE DES USINES

DÉVELOPPEMENT 25% PLUS RAPIDE

**RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE
SUPÉRIEURE À 10 % DU CHIFFRE
D'AFFAIRES**

D'ICI 2025



Le Groupe Beneteau aura créé
davantage de richesse à partager
avec ses collaborateurs et ses
actionnaires.



Gianguido GIROTTI
Directeur Général Délégué
Marques et produits

MARQUES ET PRODUITS



MAISON DES MARQUES

GROUPE  BENETEAU

CIBLER LES SEGMENTS PORTEURS

RENFORCER ET RATIONALISER

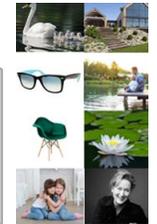
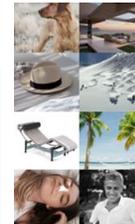
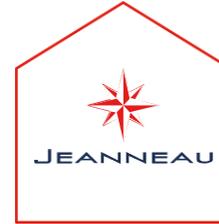
GAMMES ICONIQUES

4 MARCHÉS STRATÉGIQUES

MODÈLES INTERNATIONAUX

PILOTAGE DE L'INNOVATION

DES MARQUES AUX IDENTITÉS FORTES



01

MARQUES ET PRODUITS

MAISON DES MARQUES

GRUPE  BENETEAU **LET'S GO BEYOND**
CONFORT • DURABILITÉ • ÉCART

GRUPE BENETEAU



4 MARCHÉS STRATÉGIQUES



DAYBOATING



**REAL ESTATE
ON THE WATER**



**VOILE
MONOCOQUE**



**VOILE
MULTICOQUE**

01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES



Dayboating



REAL ESTATE
ON THE WATER



VOILE MONOCOQUE



VOILE MULTICOQUE

GRUPE BENETEAU  LET'S GO
BEYOND 
www.beneteau.com



2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025



12 SEGMENTS

15 GAMMES

106 MODÈLES

16  45 FT

13 SEGMENTS

12 GAMMES

75 MODÈLES

18  45 FT

01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  DAYBOATING

GRUPE BENETEAU  LET'S GO BEYOND
GRAND STRATÉGIQUE PLAN STRATÉGIQUE


JEANNEAU
Cap Camarat 12.5



01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  DAYBOATING

GRUPE  BENETEAU  LET'S GO
BEYOND
UNION PACIFIC SAN FRANCISCO


BENETEAU
Antares 11





FOUR WINNS

Offre intégralement repensée



01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  DAYBOATING

GRUPE BENETEAU  LET'S GO BEYOND


WELLCRAFT
352 F

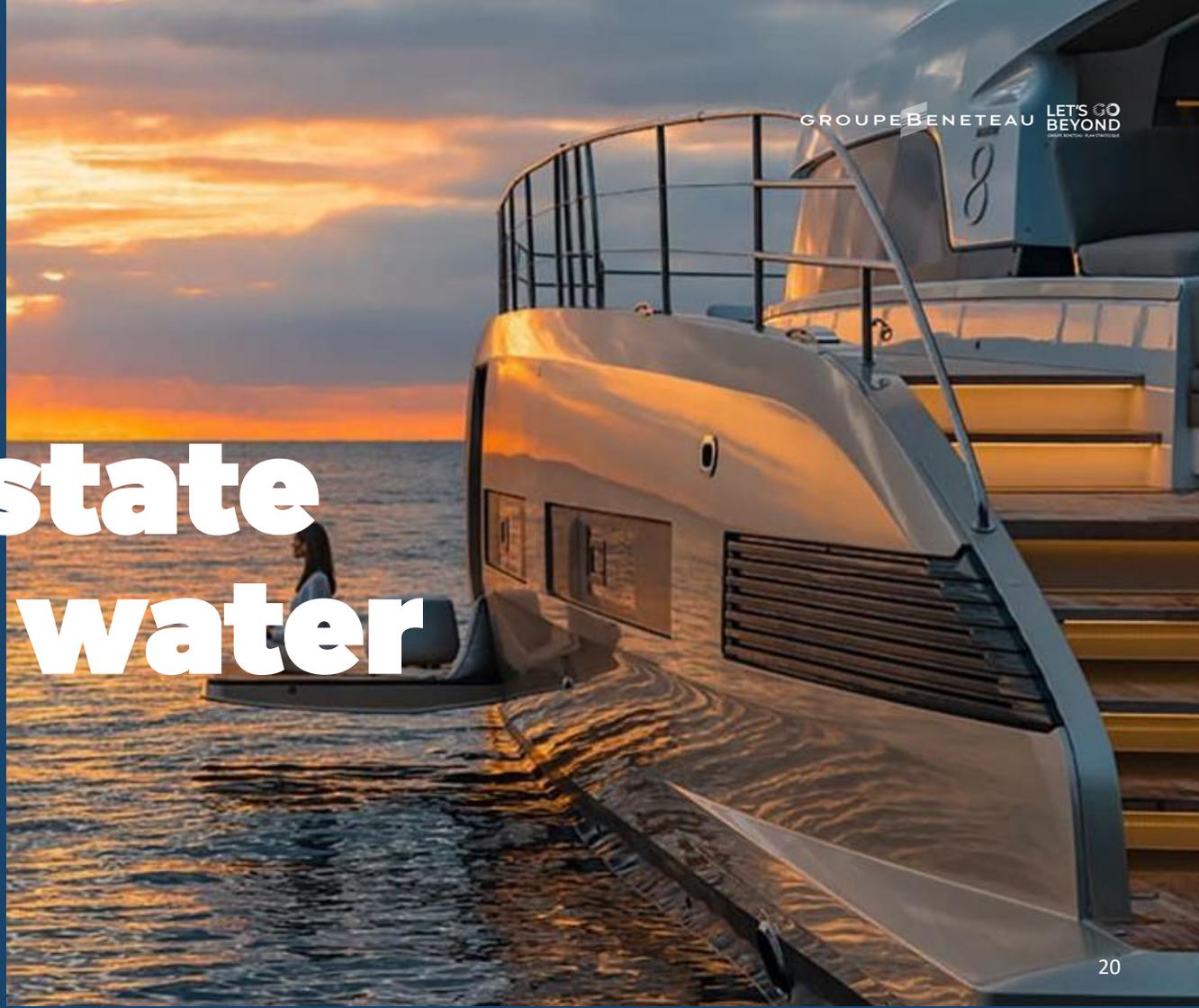


01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES



Real estate on the water



2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025




3 SEGMENTS



39 MODÈLES

40  105 FT




7 SEGMENTS



20 MODÈLES

40  80 FT

01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  REAL ESTATE ON THE WATER

GRUPE BENETEAU  LET'S GO BEYOND
GRAND ESPACE PLAN STRATÉGIQUE



PRESTIGE *X Line*



01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  REAL ESTATE ON THE WATER

GRUPE BENETEAU  LET'S GO BEYOND



BENETEAU

Grand Trawler 62



01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES / REAL ESTATE ON THE WATER

GRUPE BENETEAU LET'S GO BEYOND



LAGOON SIXTY 7



01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  REAL ESTATE ON THE WATER

GRUPE BENETEAU  LET'S GO BEYOND
GRAND ENTHOUSIASME PLAN STRATÉGIQUE



DELPHIA





DAYBOATING

REAL ESTATE
ON THE WATER

Voile monocoque



VOILE MULTICOQUE





DES POSITIONS FORTES



**LUXURY
PERFORMANCE**

First

CROISIÈRE

Oceanis Sun Odyssey



CHARTER

Sun Loft

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025


 **3** SEGMENTS

 **6** GAMMES

 **27**
MODÈLES

14  **76 FT**
 **7** SEGMENTS

 **5** GAMMES

 **22**
MODÈLES

27  **65 FT**

01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES /  VOILE MONOCOQUE

GRUPE BENETEAU  LET'S GO BEYOND
CREATING THE FUTURE OF SAILBOATING



PILOTAGE DE L'INNOVATION



01

MARQUES ET PRODUITS / 4 MARCHÉS STRATÉGIQUES



DAYBOATING



REAL ESTATE
ON THE WATER



VOILE MONOCOQUE



Voile multicoque

PLAN STRATÉGIQUE 9 JUILLET 2020



GROUPE BENETEAU LETS GO BEYOND



LAGOON



XCS
Excess

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025




11
MODÈLES

37 → 77 FT




11
MODÈLES

37 → 77 FT



4 AXES MAJEURS

BRAND EQUITY

DENSIFICATION DE LA PRÉSENCE

**MARQUES MONDIALES
MODÈLES INTERNATIONAUX**

**PILOTAGE CENTRALISÉ
DE L'INNOVATION**

2019

2020

2021

2022

2023

2024

2025

12 MARQUES

29 SEGMENTS DE MARCHÉ

183 MODÈLES



8 MARQUES

23 SEGMENTS DE MARCHÉ

120 MODÈLES

Le plan *Let's Go Beyond* ! permet de couvrir autant de segments de marché de manière plus rationnelle, ciblée et en concentrant les investissements sur moins de modèles.

Jean-Paul CHAPELEAU
Directeur Général Délégué
Opérations industrielles et développement

STRATÉGIE INDUSTRIELLE ET R&D

LET'S GO BEYOND

GRUPE BENETEAU | PLAN STRATEGIQUE

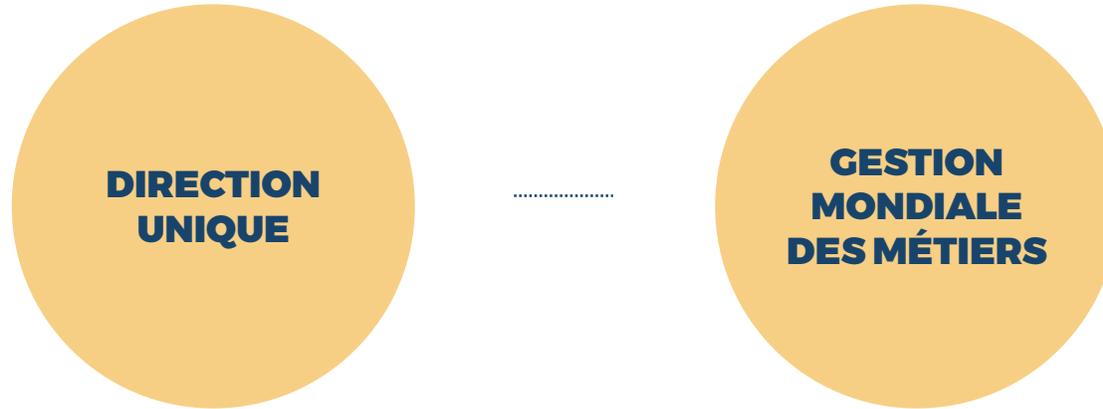
01

MIEUX UTILISER NOS ATOUTS
OPÉRATIONNELS

02

ADAPTER NOS CAPACITÉS DE
PRODUCTION AUX VOLUMES

SIMPLIFICATION DE L'ORGANISATION DES OPÉRATIONS INDUSTRIELLES



POUR RÉPONDRE À LA STRATÉGIE MARQUES & PRODUITS



ACCÉLERER LES CYCLES DE DÉVELOPPEMENT

OBJECTIF : 20 à 25% de gain de temps

DÉVELOPPEMENT PAR SEGMENTS



BAISSER LES COÛTS DE DÉVELOPPEMENT

OBJECTIFS :

Moins d'heures en bureaux d'études
Coûts moules et outillage réduits

3 LEVIERS DE PERFORMANCE



**MEILLEURE
COLLABORATION
MARKETING &
BUREAUX D'ÉTUDES**



**MODÈLES
D'INDUSTRIALISATION
PAR TYPOLOGIE
DE BATEAU**



**DÉVELOPPEMENT
DE SYSTÈMES
COMMUNS**

POUR RÉPONDRE À LA STRATÉGIE MARQUES & PRODUITS



ADAPTATION DES CAPACITÉS DE PRODUCTION AUX VOLUMES



**USINES
SPÉCIALISÉES
PAR SEGMENTS**



**ORGANISATION RÉACTIVE
POUR RÉPONDRE AUX
VARIATIONS DES VOLUMES**

DANS UN CONTEXTE DE MARCHÉ INCERTAIN

ADAPTATION DES CAPACITÉS
DE PRODUCTION AUX
VARIATIONS DE VOLUMES À LA
BAISSE

RÉDUCTION DES COÛTS FIXES



Corinne MARGOT
Directrice Groupe
Ressources Humaines et Communication

ORGANISATION FONCTIONNELLE & PILOTAGE

UN PILOTAGE GLOBAL PAR FONCTIONS MONDIALES POUR GAGNER EN SYNERGIE ET EN COHÉRENCE



► **Jérôme De Metz**

Président Directeur Général



► **Jean-Paul Chapeleau**

*Directeur Général Délégué
Opérations industrielles et développement*



► **Gianguido Girotti**

*Directeur Général Délégué
Marques et produits*



► **Corinne Margot**

DRH et Communication Groupe



► **Bruno Thivoyon**

Directeur financier Groupe

MARQUES & PRODUITS : DES ÉQUIPES REGROUPÉES PAR EXPERTISES



DIRECTION PRODUITS ET MARQUES

Gianguido GIROTTI



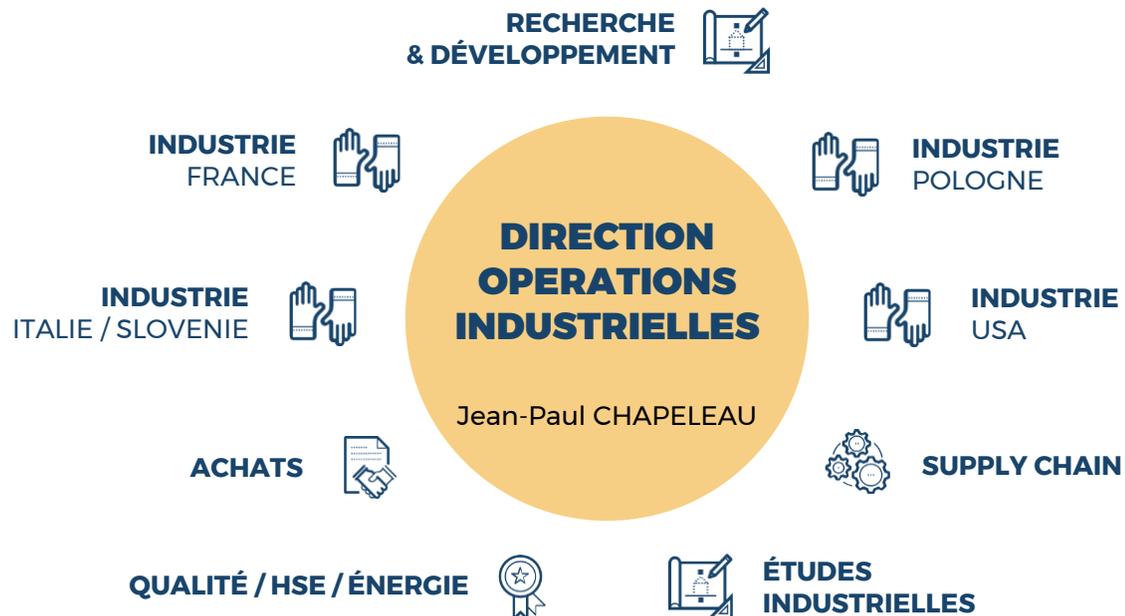
OBJECTIFS :

- Améliorer la définition globale du plan produits
- Mutualiser les compétences
- Optimiser les ressources

COMMERCE : DES ÉQUIPES PROPRES À CHAQUE MARQUE



OPÉRATIONS INDUSTRIELLES ET DÉVELOPPEMENT : GUIDÉES PAR LA LOGIQUE D'EFFICACITÉ



UNE ORGANISATION

SIMPLIFIÉE

MOINS DE STRATES HIÉRARCHIQUES

PLUS DE TRANSVERSALITÉ

PLUS DE SYNERGIES

GROUPE BENEteau

LET'S GO
BEYOND

ORIGINE - INNOVATION - PLANNING - MOBILITÉ



Jérôme de METZ
Président Directeur Général

HABITAT

BIO HABITAT LEADER EUROPÉEN DE LA FABRICATION DE MOBILHOMES



10 483

MOBILHOMES LIVRÉS



7

UNITÉS DE PRODUCTION

CA 2018/2019



192,5M€



18% du CA

RÉALISÉ À L'EXPORT

TROIS CONVICTIONS

**AVENIR GARANTI DU MARCHÉ DU
CAMPING**

**POSTURE GAGNANTE AVEC 3
MARQUES**

**REBOND RAPIDE DE L'HÔTELLERIE
DE PLEIN AIR**

3 MARQUES EMBLÉMATIQUES ET UNE COUVERTURE DE TOUS LES SEGMENTS



O'HARA
35 000€

O'HARA

Zone Quartier Premium

Marque audacieuse
La référence design premium
Le mobilhome autrement



Coco Sweet

Zone Emplacements nus

Offre complémentaire
Marque maline
Commercialisation sous forme de LLD

IRM
130 ANS RÉSIDENCE MOBILES

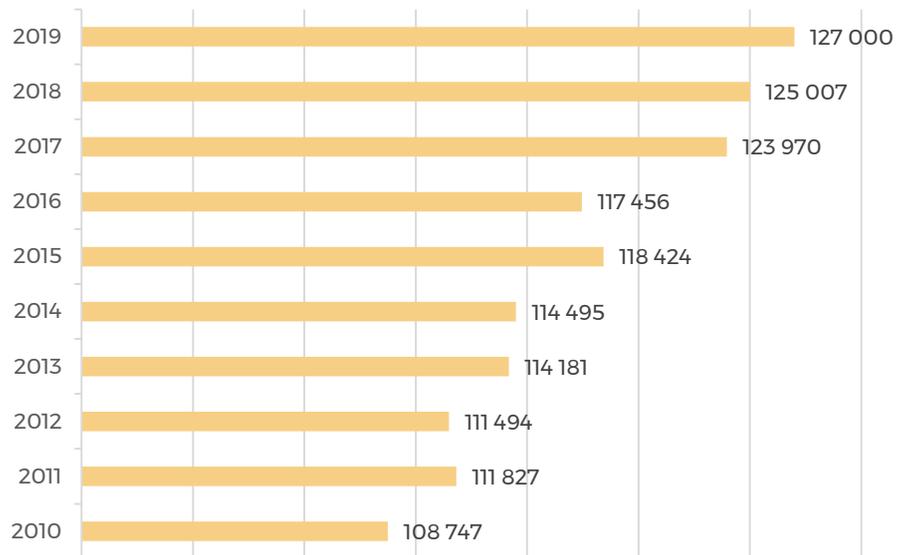
Zone Mobilhomes standards

Marque généraliste
La référence cœur de marché
Le meilleur rapport qualité / prix

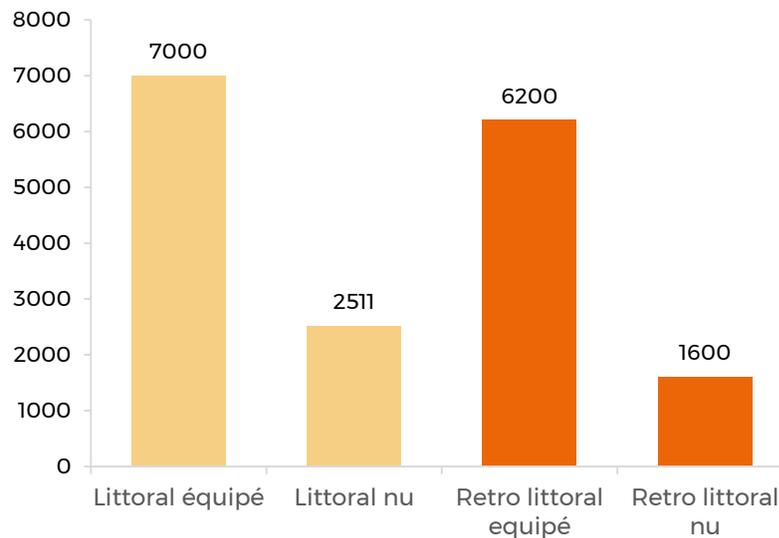


LE CAMPING VALEUR SÛRE ET PÉRENNE DU TOURISME EN FRANCE

NOMBRE DE NUITÉES EN FRANCE



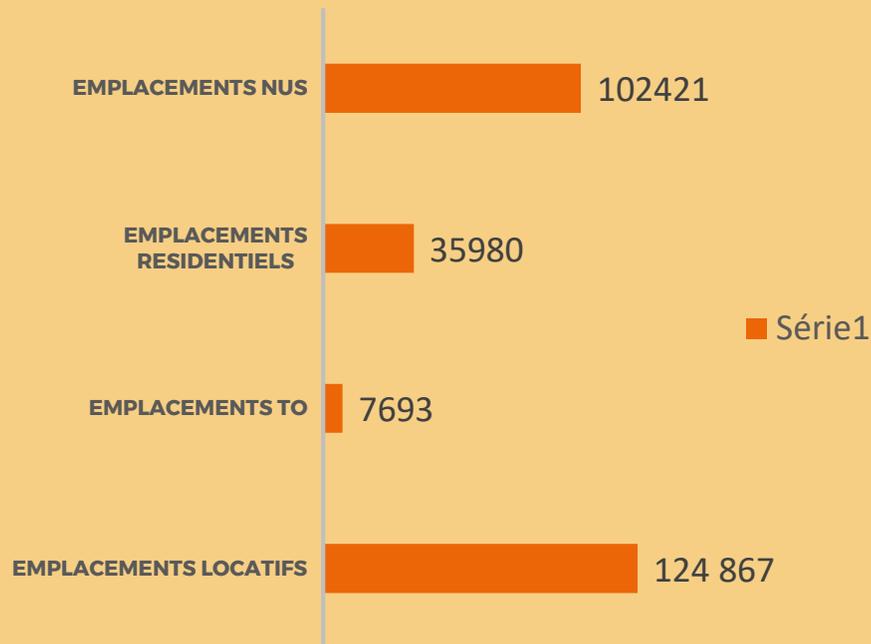
ÉCART REVENU MOYEN À LA PARCELLE ÉQUIPÉE / NON ÉQUIPÉE



**Un produit
de renouvellement
pour 65% du parc existant
(390 000 mh installés)**

**Encore un fort potentiel
y compris sur les
1000 campings
les plus équipés**

Identification des emplacements
pour les chaînes et groupes



*référence 1000 campings

DES LEVIERS POSITIFS, UN PRIX DE VENTE EN HAUSSE

FRÉQUENTATION



11,8%

de nuitées
(CAGR 2010-18)

10,5%

pour campings 4* et 5*
(CAGR 2015-18)



PREMIUMISATION



- Baisse du nombre de parcelles nues
- Mobilhomes plus grands
- Mobilhomes plus confortables
- Mobilhomes personnalisés

*référence 1000 campings



NOTRE PROJET À 5 ANS CROISSANCE EN FRANCE ET EXPANSION EN EUROPE

EN FRANCE

- Conforter notre place de leader en se positionnant à plus de 50% de parts de marché
- Repositionner la qualité au centre de nos exigences
- Occuper tous les segments de marché
- Anticiper par l'innovation des besoins

AU BENELUX

- Investir le marché de 2500 ventes/an avec les acteurs Grands Comptes français
- Réaliser une croissance de +30% vs ventes de 2019

EN ITALIE & CROATIE

- Développer notre présence sur un marché de 4500 ventes /an
- Agir auprès des Tour Operators européens et clientèle grands comptes
- Gagner + 50% vs ventes de 2019

L'IMPACT DE LA CRISE COVID-19 SUR LE MARCHÉ HABITAT DE LOISIRS ET SUR NOTRE ACTIVITÉ

Le confinement a contraint de cesser la production sur l'ensemble des sites du 17/03 au 4/05 entraînant une mise en activité partielle.

Les campings ont été impactés par le report de leur ouverture au 2 juin, perte estimée de 20% du CA.

Les investissements en mobilhomes de nos clients devraient chuter significativement l'année prochaine.

Sur la saison prochaine, la baisse d'activité nous oblige à envisager un projet de réduction des coûts.

LA GESTION DE LA CRISE, UNE AMBITION INCHANGÉE

**TRAVERSER LA CRISE EN
CONSERVANT NOS COMPÉTENCES
CLÉS ET L'OUTIL INDUSTRIEL**

**DES ACTIONS CIBLÉES EN TERME
D'OPTIMISATION DE NOTRE
ORGANISATION, NOTAMMENT
COMMERCIALE ET LOGISTIQUE SAV**

BIO HABITAT PARTENAIRE PRÉCURSEUR DE L'HÔTELLERIE DE PLEN AIR DES INNOVATIONS MAJEURES DANS LE DÉVELOPPEMENT DU CAMPING

ÉVOLUTION DE DESIGN CONCOMITAMMENT À L'AMÉLIORATION DU CONFORT



De l'imitation de la petite maison

à l'intégration paysagère

DÉVELOPPEMENT D'UN SPECTRE DE SERVICES AUTOUR DU PRODUIT



DOMOTIQUE
ET ÉCONOMIES
D'ÉNERGIE



ENLÈVEMENT
DES MH



COMMERCIALISATION
DES PARCELLES



ENTRETIEN ET VENTES
DE PIÈCES DÉTACHÉES



SOLUTIONS
DE FINANCEMENT

NOTRE RÔLE AU CÔTÉ DE LA PROFESSION

1

**RÉFLÉCHIR AUX SOLUTIONS
DE VACANCES DE DEMAIN**

2

**ORGANISER
LA DÉCONSTRUCTION
AVEC ECO-MH**

HABITAT DE PLEIN AIR ECO-RESPONSABLE

ECO-CONSTRUCTION

INTÉGRATION PAYSAGÈRE

**SOLUTIONS D'HÉBERGEMENT
POUR LES TERRAINS CLASSÉS
EN ZONES À RISQUES**

**OBJECTIF :
CERTIFICATION ISO 14001**

UNE CRISE SÉVÈRE, UN PLAN GAGNANT

DES RÉSULTATS FINANCIERS EN PROGRESSION AVANT LA CRISE COVID-19

- **+1,2 pts de ROC** en février 2020 vs février 2019
- Sans crise, taux de ROC sur CA sur une tendance > 8%

IFRS en M€	Fév. 19	2018/19	Fév. 20
Chiffre d'affaires	92,1	192,5	97,1
ROC	7,7	13,1	9,3
% ROC/CA	8,4 %	6,8 %	9,6 %

UN ATERRISSAGE 2020 MAÎTRISÉ

- Baisse du CA contenu de l'ordre de 13% à 14%
- ROC positif

DES EFFET DE LA CRISE AMORTIS EN 2021 PAR LES MESURES DE RÉDUCTION DES COÛTS, CONSÉQUENCE DE :

- Optimisation de notre schéma industriel réalisé en 2019
- Plan de productivité réalisé en matière d'achat et de SAV amorcé en 2020
- Optimisation de notre organisation en projet

OBJECTIFS 2025

CHIFFRE D'AFFAIRES AUTOUR DE 240 M€ TAUX DE ROC SUR CA > 10% TIRÉS PAR :

- La croissance de notre part de marché en France
- La croissance de près de 40% en volume sur les marchés export notamment en Italie et en Europe du Nord

GROUPE BENETEAU

LET'S GO
BEYOND

GROUP STRATEGY PLAN 2025-2027



Jérôme de METZ
Président Directeur Général

ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL





Le Groupe Beneteau entend s'ériger en pionnier de la plaisance durable et de l'habitat de loisirs éco responsable.

Jérôme de Metz, PDG

FILIÈRE DE DÉCONSTRUCTION

01 **PARTICIPATION ACTIVE**
BATEAUX & MOBIL-HOMES

02 **PRÉSIDENTE DES INSTANCES
DIRIGEANTES**
APER & ECO-MH



EN CONCEPTION

01

**DIMINUTION
DE LA CONSOMMATION
DE CARBURANT**

02

**CO-CONCEPTION DE SOLUTIONS
DE PROPULSIONS ALTERNATIVES**

03

**DÉVELOPPEMENT
DE SOLUTIONS
POUR LES EAUX USÉES**



05

ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL

EN PRODUCTION

01

**RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION
D'EAU ET DE MATIÈRES PREMIÈRES**

02

**AMÉLIORATION DE
L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE**

03

**RÉDUCTION DES
ÉMISSIONS POLLUANTES**

04

**LIMITER LES IMPACTS
DU TRANSPORT**



CERTIFICATIONS

ISO 9001

QUALITÉ



ISO 14001

MANAGEMENT
ENVIRONNEMENTAL



ISO 50001

MANAGEMENT
ÉNERGÉTIQUE



**2020,
LET'S GO
BEYOND!**

**SIGNATURE DU GLOBAL COMPACT
DES NATIONS UNIES**



United Nations
Global Compact

**DÉVELOPPEMENT DURABLE
INSCRIT DANS LE PROJET
D'ENTREPRISE**



Gianguido GIROTTI
Directeur Général Délégué
Marques et produits

DIGITALISATION ET INNOVATION



UNE AMBITION 2025 FONDÉE SUR 5 PILIERS

 <p>APPROCHE UTILISATEUR</p>	<p>CRM déployé dans toutes nos marques</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vision 360° client unifiée entre nos marques, consolidant les infos hors et en ligne • Automatisation du marketing : parcours client personnalisé et automatisé
 <p>GÉNÉRATION DE LEADS</p>	<p>Développer l'achat et vente en ligne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Band of Boats a pour objectif de devenir la 1^{ère} plateforme pour bateaux d'occasion en Europe • Animation des ventes de bateaux neufs pour nos marques
 <p>EXPÉRIENCE DIGITALE</p>	<p>Une expérience client digitale leader dans l'industrie nautique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Configurateur et devis en ligne • Service client (chat, réseaux sociaux) • Prise de rendez-vous : concessions et chantier
 <p>CONTINUITÉ DIGITALE</p>	<p>Outils et compétences</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un nouvel ERP qui englobe toute l'activité, de la conception à la commercialisation • Une équipe digitale centralisée, au service de toutes les marques
 <p>CONNECTIVITÉ</p>	<p>100% des bateaux neufs et une partie significative du parc occasion Groupe connectés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avec leurs propriétaires • Avec nos dealers • Avec nos marques

CONNECTIVITÉ : 100% DE NOS BATEAUX CONNECTÉS DANS UN AVENIR PROCHE

HARDWARE : UN BOITIER DE CONNECTIVITÉ INSTALLÉ SUR TOUS NOS BATEAUX



Boitier de connectivité



Position



Batterie



Carburant



Moteur



Navigation

PRINCIPAUX CAS D'USAGE

PROPRIÉTAIRE

- Suivi du bateau à distance
- Demande de services
- Préconisations de maintenance
- Carnet d'entretien

CONCESSIONNAIRES

- Suivi de son parc bateaux
- Canal de vente de services
- Scenarios de maintenance

CHARTER

- Suivi de la flotte
- Alertes en temps réel
- Check-in/out en ligne

Jérôme de METZ
Président Directeur Général

NOUVEAUX MÉTIERS

UNE VISION

GROUPE  BENETEAU



Faciliter l'accès à l'univers
et à la pratique nautiques de tous.

Une ambition à 5 ans

SE POSITIONNER EN AVAL DE LA FABRICATION DE BATEAUX



**NOUVELLES TENDANCES
DE MARCHÉ : PARTAGE, USAGE,
CONNECTIVITÉ**



**SYNERGIES AVEC LES RÉSEAUX
DE DISTRIBUTION**

07

NOUVEAUX MÉTIERS



Location



BOAT CLUBS



MARINAS



LOISIRS NAUTIQUES



07

NOUVEAUX MÉTIERS



LOCATION



MARINAS



LOISIRS NAUTIQUES

Boat clubs

GRUPE BENETEAU LET'S GO BEYOND



07

NOUVEAUX MÉTIERS



LOCATION



BOAT CLUBS



Marinas



LOISIRS NAUTIQUES

GRUPE BENETEAU LET'S GO BEYOND



07

NOUVEAUX MÉTIERS



LOCATION



BOAT CLUBS



MARINAS



Loisirs Nautiques

PLAN STRATÉGIQUE 9 JUILLET 2020

GRUPE BENETEAU LET'S GO BEYOND



GROUPE BENETEAU

LET'S GO
BEYOND

Grand Prix de la Performance

Bruno THIVOYON
Directeur financier Groupe

ÉLÉMENTS FINANCIERS



Chiffre d'affaires 9 mois



ELEMENTS FINANCIERS
DU PLAN STRATEGIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES 9 MOIS DE L'EXERCICE 2019/2020

M€		2019 / 2020	2018 / 2019	Variation	
				Données publiées	Change constant
	GROUPE	519,4	495,9	4,7 %	4,0 %
S1	Bateau	422,2	403,8	4,8 %	3,6 %
	Habitat	97,1	92,1	5,4 %	5,4 %
	GROUPE	249,3	434,0	-42,6 %	-42,9 %
T3	Bateau	201,0	354,3	-43,3 %	-43,5 %
	Habitat	48,3	79,7	-39,4 %	-39,4 %
	GROUPE	768,7	930,0	-17,3 %	-17,9 %
9 MOIS	Bateau	623,2	758,1	-17,8 %	-18,4 %
	Habitat	145,3	171,8	-15,4 %	-15,4 %

Après un premier semestre en croissance de 4,7%, le chiffre d'affaires du 3^{ème} trimestre, affecté par la crise sanitaire Covid19, s'élève à 249,3 M€ (-42,6% vs 3^{ème} trimestre 2019).

L'arrêt de la quasi-totalité de l'activité de production pendant 6 semaines, suivi d'une reprise progressive dans des conditions opérationnelles difficiles expliquent ce retrait.

L'activité Bateau, en retrait de 43,3% est la plus affectée, tandis que l'activité Habitat est en retrait de 39,4%.

En conséquence, le chiffre d'affaires consolidé des 9 premiers mois s'élève à 768,7 M€, en baisse de 17,3% vs 2019, (-17,9% à taux de change constant).

L'activité Bateau, est en retrait de 17,8% vs 2019.

L'activité Habitat qui a pu redémarrer ses expéditions plus rapidement enregistre un retrait 15,4% vs 2019.

CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA DIVISION BATEAU

M€		2019 / 2020	2018 / 2019	Variation	
				Données publiées	Change constant
	BATEAU	422,2	403,8	+4,6 %	+3,6 %
S1	Europe	170,5	176,9	-3,6 %	-3,7 %
	Amériques	112,8	121,3	-7,0 %	-9,9 %
	Autres régions	33,3	39,7	-16,0 %	-16,4 %
	Flottes	105,6	65,9	60,2 %	59,9 %
	BATEAU	201,1	354,3	-43,3 %	-43,5 %
T3	Europe	122,4	222,4	-45,0 %	-44,9 %
	Amériques	41,9	78,0	-46,2 %	-47,4 %
	Autres régions	13,1	18,1	-27,2 %	-27,4 %
	Flottes	23,4	35,8	-34,5 %	-34,5 %
	BATEAU	623,2	758,1	-17,8 %	-18,4 %
9 MOIS	Europe	292,9	399,3	-26,6 %	-26,6 %
	Amériques	154,7	199,3	-22,4 %	-24,6 %
	Autres régions	46,5	57,8	-19,5 %	-19,8 %
	Flottes	129,0	101,7	26,8 %	26,7 %

Croissance soutenue des flottes de +26,7% sur les 9 premiers mois, à la fois en voile mono et multicoque, grâce à un excellent premier semestre.

Europe en retrait de -26,6%, malgré une bonne tenue des moteurs hors-bord et inboard de 30 à 60 pieds.

Amériques en retrait de -24,6% à parités constantes, baisse concentrée sur les marques américaines.

Autres régions en retrait de -19,8%, en particulier en zone Pacifique (-41,9%).

La croissance des ventes de flottes fait progresser de 2 points la part de la voile qui représente 50% des ventes à fin mai.

PERSPECTIVES DE L'EXERCICE 2019/2020



La reprise progressive, puis soutenue de l'activité depuis début mai ne suffira pas à rattraper l'absence de production des 6 semaines d'arrêt, qui, s'ajoutant aux reports et annulations de commandes enregistrés sur l'activité Bateau, en particulier de la part des loueurs, laissent prévoir un chiffre d'affaires annuel 2019-2020 en baisse de 16% à 18% en données publiées par rapport à l'exercice précédent.



Chiffre d'affaires annuel de la division Habitat attendu en baisse de -13% à -14% sur l'exercice.

LE GROUPE ANTICIPE DONC :

- Une baisse de son chiffre d'affaires annuel de l'ordre de -16% à -18% vs 2018/2019 en données publiées
- Une marge d'EBITDA supérieure à 8%
- Un Résultat Opérationnel Courant supérieur à l'équilibre
- Une trésorerie nette positive en fin d'exercice

1

CHIFFRE D'AFFAIRES
T3 / 9 MOIS

2

Impact du plan stratégique

SITUATION FINANCIÈRE AVANT COVID-19 (2018/19)

M€	CA	ROC	%
GROUPE	1336	82	6,1 %
BATEAUX	1144	69	6,0 %
MCY	30	-11	-36,6 %
RBH	114	-1	-1,0 %
Bateaux hors MCY/RBH	1000	81	8,1 %
HABITAT	193	13	6,8 %

EBITDA, TRÉSORERIE ET FONDS PROPRES

11,8%

**marge
d'EBITDA
en 2019**

97M€

**de trésorerie
nette fin 2019**

608M€

**de fonds propres
avant crise Covid-19**

AVANT COVID-19: quelques zone d'inconfort

- Des pertes importantes de ses filiales MCY et RBH
- Une hausse de nos amortissements, conséquence d'investissements historiques élevés

Mais le Groupe peut s'appuyer sur un socle solide:

- Une marge d'EBITDA Groupe proche de 12%
- Une Division Bateaux profitable (hors MCY et RBH) malgré la hausse récente de ses amortissements
- Une dynamique de croissance rentable retrouvée au sein de la division Habitat
- Plus de 600 M€ de fonds propres
- 300 M€ de lignes de crédit confirmées
- 120 M€ de Prêt Garanti par l'Etat en cours de signature

OBJECTIFS FINANCIERS DU PLAN STRATÉGIQUE

Rationaliser notre plan Produit afin d'optimiser notre niveau d'investissements

Redynamiser l'offre et la rentabilité de nos marques américaines

Rentabiliser tous nos sites industriels, y compris le site de Monfalcone en Italie

Rationaliser l'ensemble de nos capacités industrielles, déjà surcapacitaires avant Covid-19

Mutualiser certaines fonctions supports entre les différentes marques et sociétés du Groupe

Poursuivre la dynamique de croissance rentable de l'Habitat

AMBITION FINANCIÈRE DU PLAN STRATÉGIQUE

	ROC en M€	En % du CA
2019	82	6,1 %
Efficacité du Plan Produit	18	1,3%
<i>dont adaptation de l'offre des marques américaines</i>	8	0,6%
Cohérence et efficience industrielles	21	1,5%
<i>dont meilleure utilisation du site de Monfalcone</i>	11	0,8%
Synergies au sein d'une organisation mondiale	6	0,4%
Performance de l'Habitat	12	0,8%
Impact du plan stratégique sur le ROC	57	4,0%
Performance lorsque nos marchés seront revenus au niveau d'avant Covid	139	10,1%

L'ambition financière de ce plan stratégique est de ramener nos 2 divisions, Bateau et Habitat, à un niveau de Résultat Opérationnel Courant supérieur à 10%, lorsque les marchés auront retrouvé leurs niveaux d'avant crise.

LET'S 
BEYOND

GROUPE BENETEAU | PLAN STRATEGIQUE



**Pour ce qui est de l'avenir,
il ne s'agit pas de le prévoir,
mais de le rendre possible.**

Antoine de Saint-Exupéry

GROUPE  BENETEAU

LET'S  GO
BEYOND
GROUPE BENETEAU | PLAN STRATEGIQUE