

# Western Europe Business

We are Asahi Europe



**May 2018**

**Asahi Europe will become a  
global premium beer powerhouse**

どのようにしてビジョンを実現するか？

**By leveraging our strengths  
and existing success models**

自らの強みとこれまでの成功モデルを活かす

**+**

**applying a challenger mindset  
to everything we do**

あらゆることに対しチャレンジャーマインドセットを発揮する

どのようにして成長を実現させるか？

## Growth Engines

- Full potential mindset and strategies  
マインドセットと戦略の潜在能力を最大化
- Opportunity-led portfolios and unified brand platforms  
市場の機会に対応したポートフォリオと統一されたブランドプラットフォーム
- Flawless and disciplined execution  
完璧に鍛え上げられた実行力
- Centers of excellence focused on our core capabilities  
コア能力にフォーカスした優れた知見

## Rockets

- Focus on global cities with high premium consumption  
プレミアム商品の消費力がある世界的都市へ注力
- Global brand-led portfolios and unified brand platforms  
グローバルブランドを中心としたポートフォリオと統一されたブランドプラットフォーム
- Influence on the “last mile” through bespoke routes-to-market  
自ら構築した市場ルートを通じた“ラスト・マイル”への影響力
- Adopters of “best practice” in core capabilities  
“ベスト・プラクティス”の水平展開

**Asahi** ASAHI GROUP HOLDINGS, LTD.  
(Japan)

**Asahi** | Asahi Europe Ltd  
(UK)



Birra Peroni S.r.l.  
(Italy)



Koninklijke  
Grolsch N.V.  
(Netherlands)



Grolsch  
Canada Inc  
(Canada)

**Asahi**  
UK Ltd  
(UK)



Brewing  
Meantime  
Company  
Limited  
(UK)

**Asahi**  
Premium  
Brands Ltd  
(UK)

**Asahi**  
France  
(France)

我々の競争優位性は？



## People 人材

Capable and committed individuals who balance strategy and execution

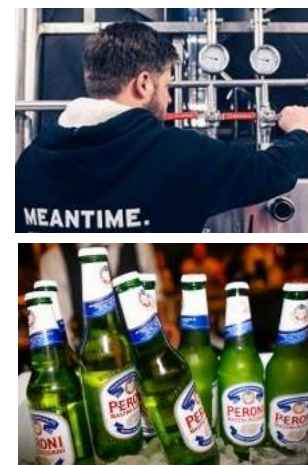
戦略策定と戦略遂行力のバランスがあり、能力が高く、コミットした人材



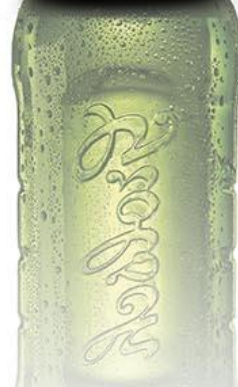
## Brand Portfolio ブランドポートフォリオ

A differentiated, world-class brand portfolio

差別化された世界レベルのブランドポートフォリオ







我々の競争優位性は？



## People 人材

Capable and committed individuals who balance strategy and execution

戦略策定と戦略遂行力のバランスがあり、能力が高く、コミットした人材



## Brand Portfolio ブランドポートフォリオ

A differentiated, world-class brand portfolio

差別化された世界レベルのブランドポートフォリオ



## Insights インサイト

Great insights translated into ideas that inspire customers

顧客を感動させるアイデアにつながる優れた見識



## Flawless Execution 完璧な実行力

Winning ideas executed with precision and speed

正確さと迅速さを伴って実行される優れたアイデア





どのようにして我々のチャレンジャーマインドセットを発揮するのか？

- **Setting aspirational objectives**  
チームとして目指せるレベルの高い目標を設定する
- **Owning the performance**  
実行への責任を持つ
- **Focusing on what really matters**  
本当に重要なことへ注力する

※Growth Enginesは、イタリア、オランダ、イギリスの3カ国

## Driving strong and sustainable performance:

強力で持続的な成果を生みだしていく

- Drive top-line growth  
売上成長を目指す
- Capture new opportunities through innovation  
イノベーションを通じて新たな機会を捉える
- Optimize fixed costs  
固定費を最適化する
- Enhance capabilities  
能力を向上させる

※Rocketsは、イタリア、オランダ、イギリス以外の国・エリア

## For disproportional long-term success:

長期的な桁外れの成長基盤の実現に向けて

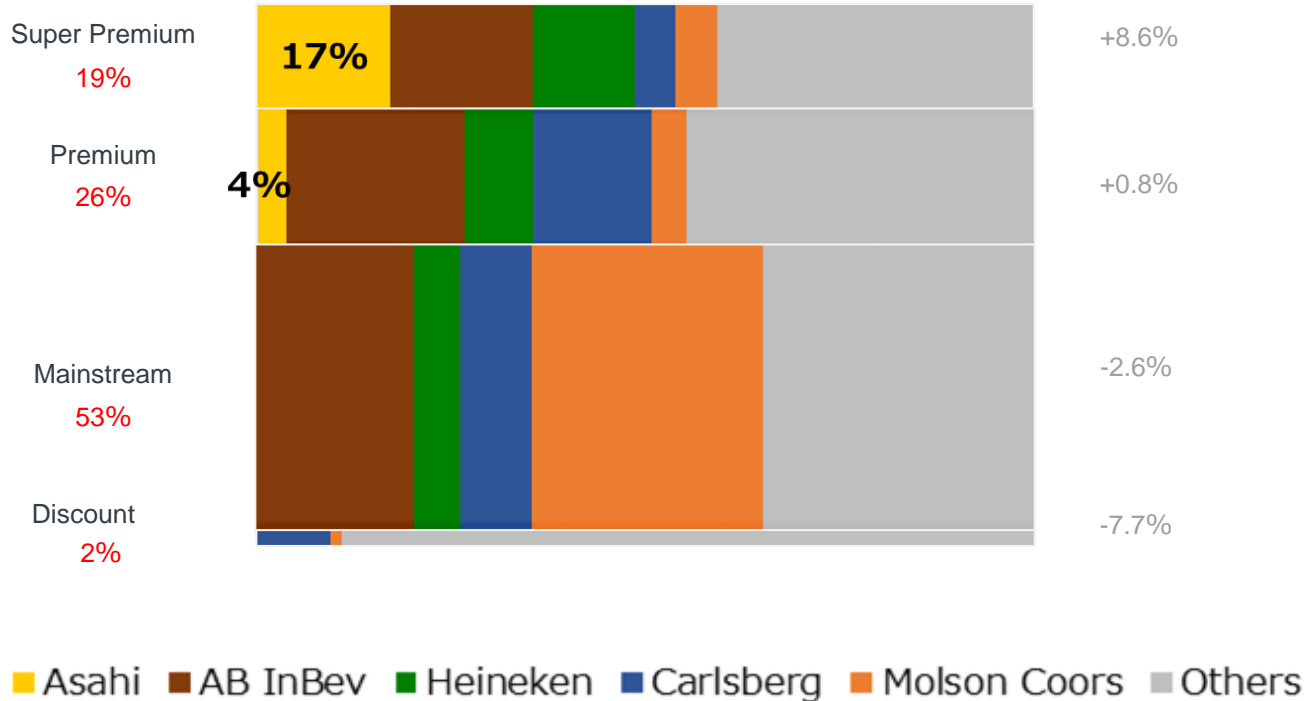
- Repatriate markets  
自社販売網の再構築
- Build partnerships  
パートナーシップを構築する
- Sell a portfolio  
ポートフォリオを活用する
- Develop capabilities  
能力を開発する

# Market overview – United Kingdom



2017 Total 4,458 '000KL

Asahi Total Market Share 4%



CAGR  
(2012-2017)

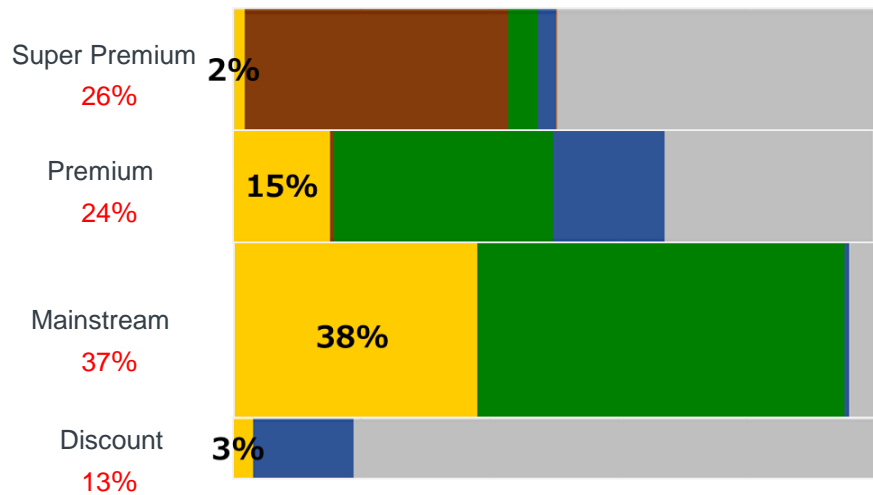
- 0.2%
- +8.6%
- +0.8%
- 2.6%
- 7.7%





2017 Total 1,780 '000KL

Asahi Total Market Share 19%



CAGR  
(2012-2017)

+1.1%

+3.8%

-2.1%

+2.8%

-1.6%



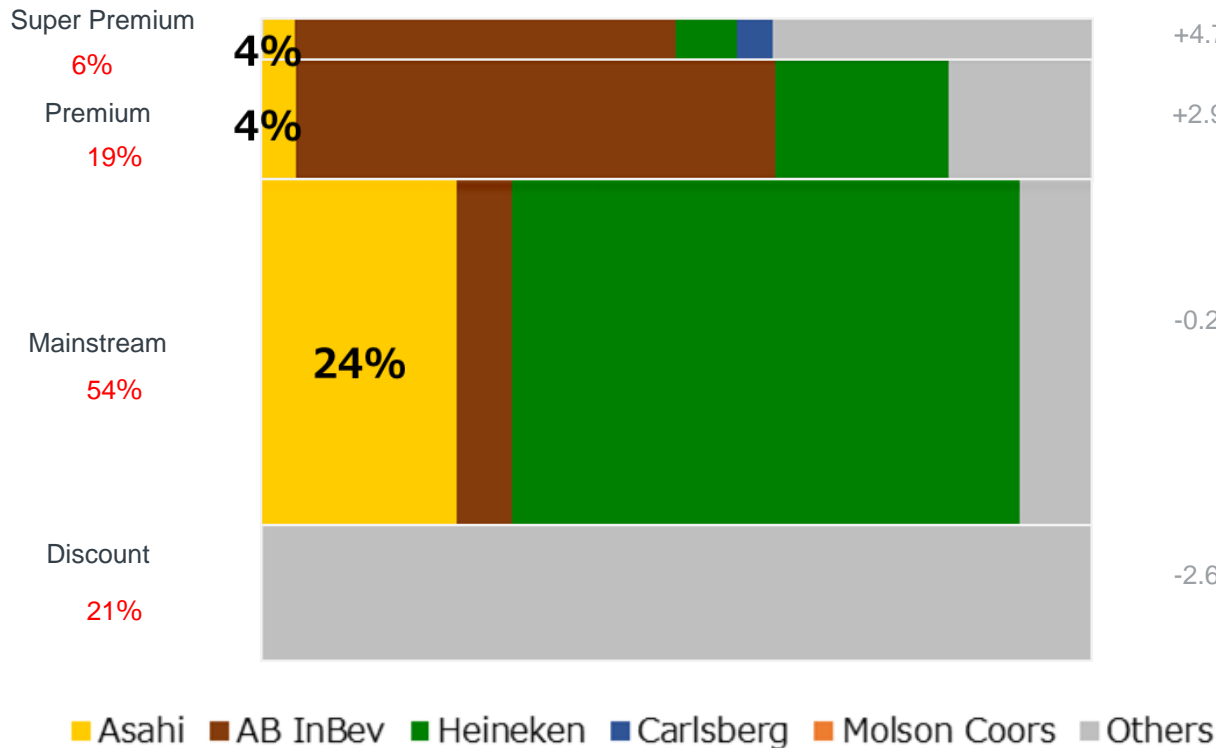
■ Asahi ■ AB InBev ■ Heineken ■ Carlsberg ■ Molson Coors ■ Others



# Market overview - Netherlands

2017 Total 1,222 '000KL

Asahi Total Market Share 14% CAGR (2012-2017)



+0.1%  
+4.7%  
+2.9%  
-0.2%  
-2.6%

## Guidelines for the next 3+ years

3年程度先を見据えたガイドライン

Revenue : Average annual growth rate in the high single digits

売上収益 : 1桁台後半の年平均成長率

Core operating profit : Average annual growth of +/- 10%

事業利益 : 10%前後の年平均成長率

## 2017 Results and 2018 Forecast

(excluding foreign exchange impacts associated with conversion of local currencies into Euro)

khl million Euro	2017 Results	YoY*2	Against Target*3	2018 Forecast	YoY*4
Sales Volume	8,786	7%	6%	9,119	4%
Net Sales (exl. Alcohol tax)	859	9%	5%	905	7%
Core OP*1	154	13%	3%	167	10%

\*1 Core OP before reduction of one-off cost

\*3 Comparison in target FX rate

\*2 Comparison in FX rate of 2016. 2016 result is estimated number due to before acquisition

\*4 Comparison in FX rate of 2017

**We are Asahi Europe**  
... and the future is ours!

# Asahi

その感動を、わかちあう。

Information in this material is not intended to solicit sale or purchase of shares in Asahi Group Holdings.

The views, estimates and other information expressed in this document are based on the company's judgment at the time of publication, and no guarantees are provided regarding the accuracy of such information. This information is subject to change without notice.

The company and its officers and representatives accept no responsibility or liability for any damage or inconvenience that may be caused by or in conjunction with any part of these materials.