



Academy

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

Elisabetta Cugnasca, Head of IR, Interpump Group S.p.A.
e Presidente onorario AIR, Associazione Italiana Investor Relation



16 febbraio 2024



© Elisabetta Cugnasca.

Riproduzione vietata. Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte del presente documento può essere riprodotta o diffusa con qualsiasi mezzo senza il consenso scritto dell'autrice



Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

- **LE OPERAZIONE DI FINANZA STRAORDINARIA CREANO VALORE?**
- **COME SI MISURA QUESTO VALORE?**
- **LE SCELTE DI COMUNICAZIONE POSSONO INFLUENZARE LA CREAZIONE DI TALE VALORE?**

Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

Fra le operazioni di finanza straordinaria una acquisizione è una delle operazioni più delicate da un punto di vista comunicativo visto che una comunicazione inadeguata della transazione può portare non solo a perplessità ma addirittura a tensioni negli stakeholders della società e fra gli stakeholders e la società stessa

- dipendenti
- clienti/fornitori
- istituzioni finanziatrici
- enti pubblici
- azionisti istituzionali e retail,
se la società è quotata



DIFFICOLTA'

NELLA GESTIONE DEL BUSINESS

(day-by-day e processo d'integrazione)



CALO DELL'AZIONE

Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

- **Cosa vuole la normativa da una società quotata?**
 - il comunicato stampa
 - il prospetto informativo
 - **Cosa vuole il mercato finanziario da una società quotata?**
 - la spiegazione delle motivazioni strategico-industriali
 - i dettagli finanziari
 - visibilità degli impatti economico-finanziari di breve e di lungo periodo
- = VUOLE CHE LA SOCIETA' SI CONFRONTI**



Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree



Autogrill Group

Group Overview

- **Autogrill is the market leader in travel concessions with around €3.2 billion in annual sales and €436 million of EBITDA**
 - more than 48,000 associates operating around 4,000 restaurants and stores, serving approximately 690 million customers annually
- **Geographically dispersed across 14 countries on 4 continents**
 - predominantly in the United States and Italy
- **Dispersed across transportation sectors**
 - 50% of revenues are generated on motorway service areas
 - 40% in airport terminals
- **Superior international, national, regional and own-brand portfolio**
- **World class development and operational expertise**

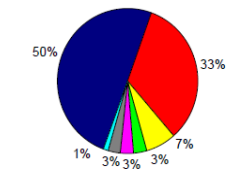
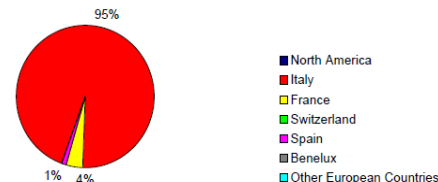
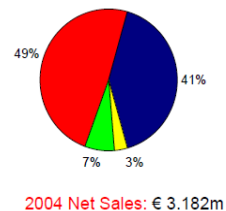
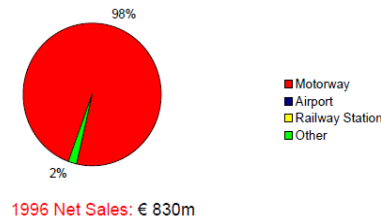
Finance and Investors Relation Department

5



Autogrill Group

Group Overview – History



Finance and Investors Relation Department

13

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

2005: acquisizione del 50% di ALDEASA

Si tratta di un'acquisizione "strategica" e "complessa" per Autogrill:

- è lo stesso business ma un settore diverso da quello storico del Gruppo
- il nuovo settore è apparentemente meno profittevole di quello storico
- per la prima volta il Gruppo fa un'acquisizione tramite una JV e non da solo
- la società target deve affrontare alcune criticità nel breve-medio periodo
- il mercato ha aspettative completamente diverse

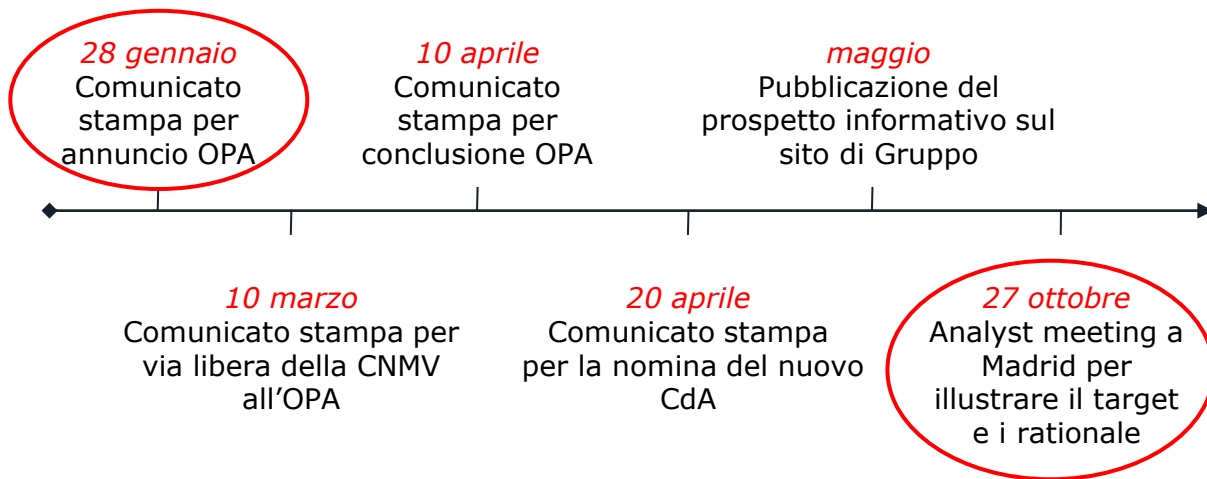


Acquisizione COMPLESSA = Comunicazione ECCELLENTE

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

LA COMUNICAZIONE DELLA TRANSAZIONE:



Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree



Comunicato stampa

Relazioni con i Media
Tel. +39 02 4826.3210
Fax +39 02 4826.3014
uffici@autogrill.com
www.autogrill.com

Autogrill presenta un'offerta pubblica per Aldeasa e raggiunge un accordo con Altadis

- L'offerta sarà lanciata al prezzo di Euro 33 per azione
- Corrispettivo teorico complessivo di Euro 693 milioni per il 100% di Aldeasa
- Offerta non soggetta al raggiungimento di una soglia minima di adesione
- Partnership industriale paritetica tra Autogrill e Altadis

Milano, 28 gennaio 2005 - Autogrill S.p.A. (Milano: AGL IM) – leader in Europa e in Nord America nel settore della ristorazione, della vendita di prodotti di largo consumo e di articoli legati al viaggio lungo le autostrade, negli aeroporti e nelle stazioni ferroviarie – ha depositato oggi presso la CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores), tramite Retail Airport Finance S.L.U., interamente controllata da Autogrill España S.A. (100% Autogrill S.p.A.), un'offerta pubblica cash per l'acquisto del 100% del capitale di Aldeasa S.A. (Madrid: ALD SM) – operatore spagnolo attivo nel settore del retail aeroportuale e del duty free – di cui Altadis S.A. (Madrid: ALT SM) – uno dei principali operatori europei del tabacco e della fornitura di servizi di logistica – possiede una quota del 34,6 per cento.

L'offerta, che non sarà soggetta al raggiungimento di una soglia minima di adesione, sarà lanciata al prezzo di Euro 33 per azione, per un corrispettivo teorico complessivo di Euro 693 milioni per il 100% del capitale di Aldeasa.

A garanzia degli obblighi di pagamento derivanti dall'offerta, la società offerente ha presentato alla CNMV garanzia bancaria rilasciata dalla filiale spagnola di Calyon, controgaranzia da Banca Intesa, per un importo pari al corrispettivo teorico complessivo.

In caso di totale adesione all'offerta, l'esposizione finanziaria massima di Autogrill ammonta a circa Euro 350 milioni, senza considerare le disponibilità nette di Aldeasa (circa Euro 32 milioni nell'esercizio 2003).

In vista del lancio dell'offerta, Autogrill e Altadis hanno raggiunto un accordo in base al quale Altadis si è impegnata a:

- non aderire all'offerta lanciata da Autogrill né ad alcuna altra offerta concorrente sul capitale di Aldeasa;
- conferire, all'esito dell'offerta, la sua partecipazione in Aldeasa all'offerente Retail Airport Finance, a fronte dell'emissione e dell'assegnazione ad Altadis di quote di partecipazione nel capitale dell'offerente; di conferimento dovrà avvenire con gli opportuni aggiustamenti eventualmente necessari affinché, all'esito dell'offerta e all'esecuzione dell'accordo, Altadis e Autogrill possiedano ciascuna una quota rappresentativa del 50% del capitale dell'offerente;

DOCUMENTO INFORMATIVO

Ai sensi dell'art. 114 comma 1 del D.Lgs. 24 febbraio 1998 n. 58 e dell'art. 71 della delibera Consob n. 11971 del 14 maggio 1999

ACQUISIZIONE

della

ALDEASA, S.A.
con sede in Madrid (Spagna), Calle Ayala 42
al prezzo di 36,57 Euro per azione

Acquirente:

RETAIL AIRPORT FINANCE S.L.
con sede in Madrid (Spagna), Mendez Alvaro 1, Estacion Puerta de Atocha - AVE

Società controllata, congiuntamente con Altadis S.A., da

AUTOGRILL ESPAÑA S.A.
con sede in Madrid (Spagna), Mendez Alvaro 1, Estacion Puerta de Atocha - AVE

Società controllata al 100%, da

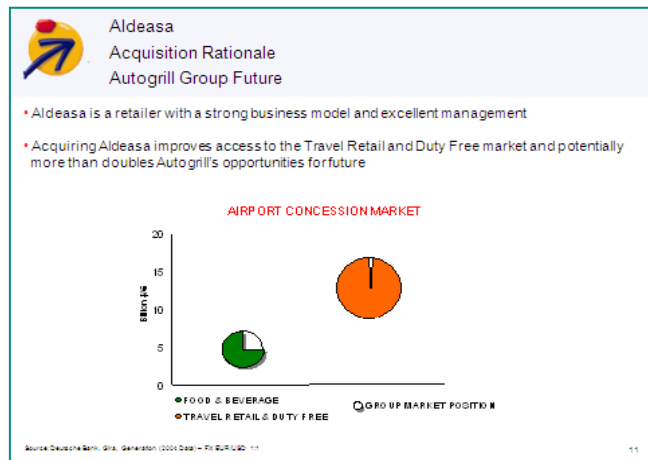
AUTOGRILL S.p.A.
con sede in Novara, Via Giulietti 9
Capitale sociale 132.288.000 € (I.V.)
C.I.A.A. di Novara 188902 R.E.A.
Codice fiscale 03091940266
Partita IVA 01630730032

Comunicazione e creazione di valore

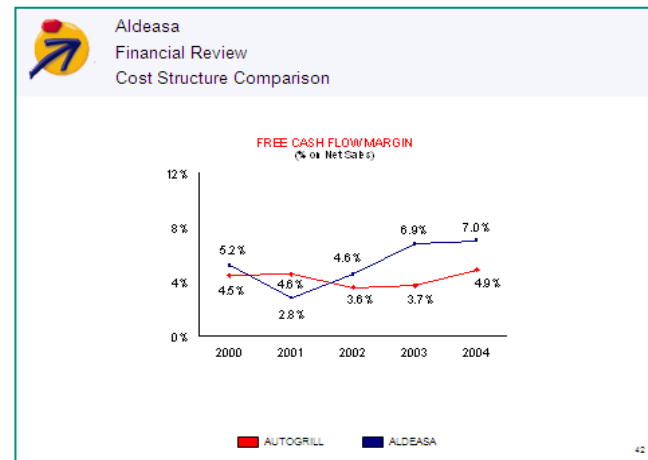
Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

- “Aldeasa investor presentation”, 27 ottobre 2005
 - Investor Day

“è lo stesso business ma
un settore diverso da quello storico del Gruppo”



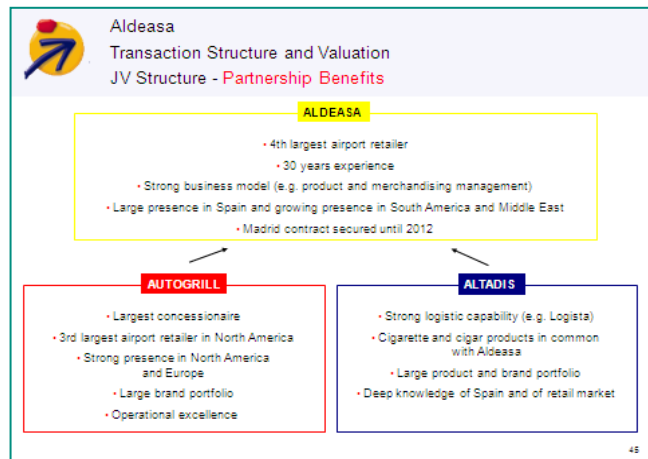
“il nuovo settore è apparentemente
meno profittevole di quello storico”



Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

“per la prima volta il Gruppo fa un’acquisizione tramite una JV e non da solo”



“la società target deve affrontare alcune criticità nel breve-medio periodo”

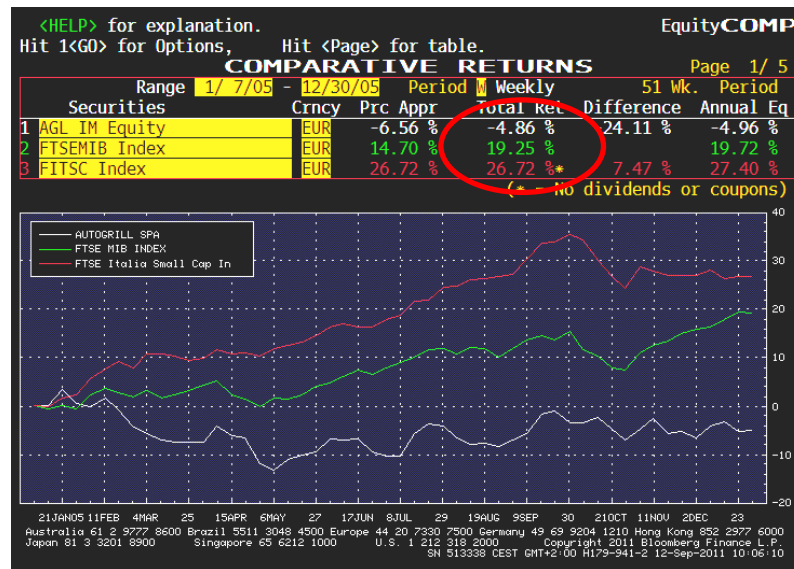


Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree



Il mercato punisce Autogrill: - € 150m di capitalizzazione nel 2005

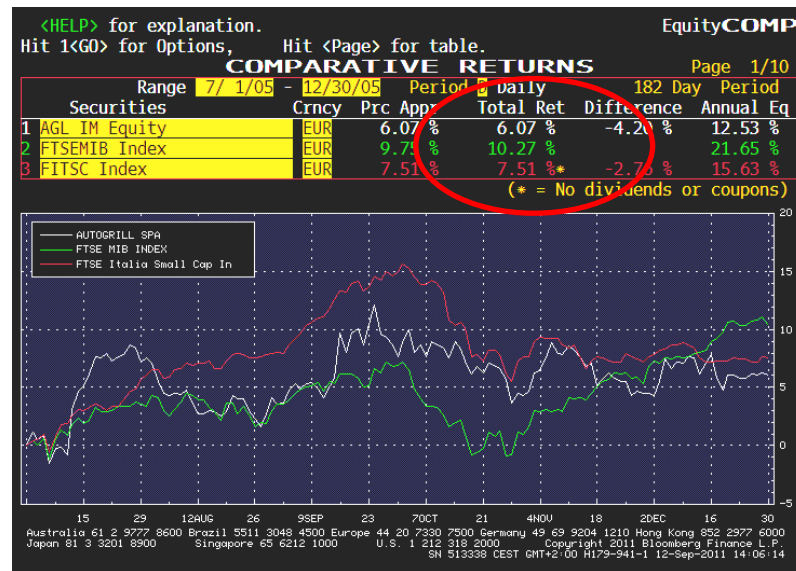
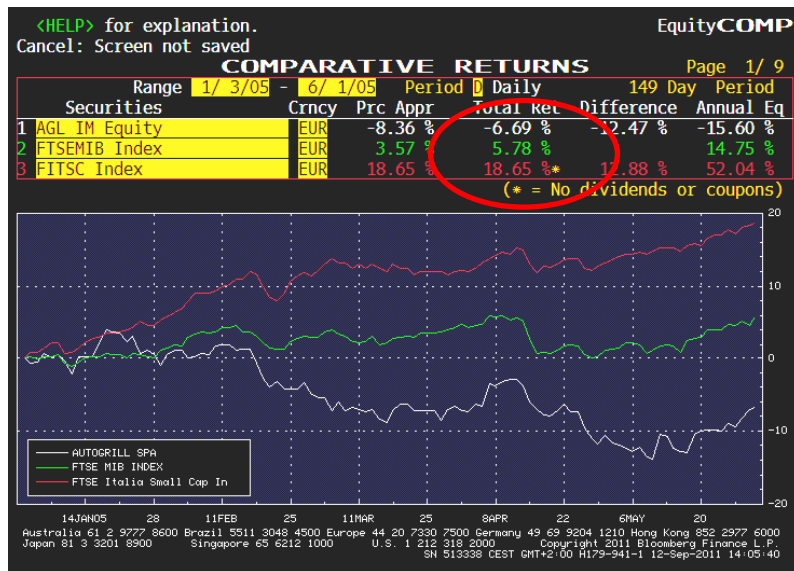


Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

1H2005: - € 210m di capitalizzazione

2H2005: + € 60m di capitalizzazione



Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

**2008: acquisizione del 50% di ALDEASA
e 100% del WORLD DUTY FREE**

Per Autogrill non più di una transazione “storica”, certamente “complessa”:

- WDF è l’acquisizione più costosa nella storia del Gruppo
- complessivamente la doppia transazione comporta un esborso di quasi € 1bn
- dal 2005 è stato realizzato solo una parte di quanto promesso con Aldeasa

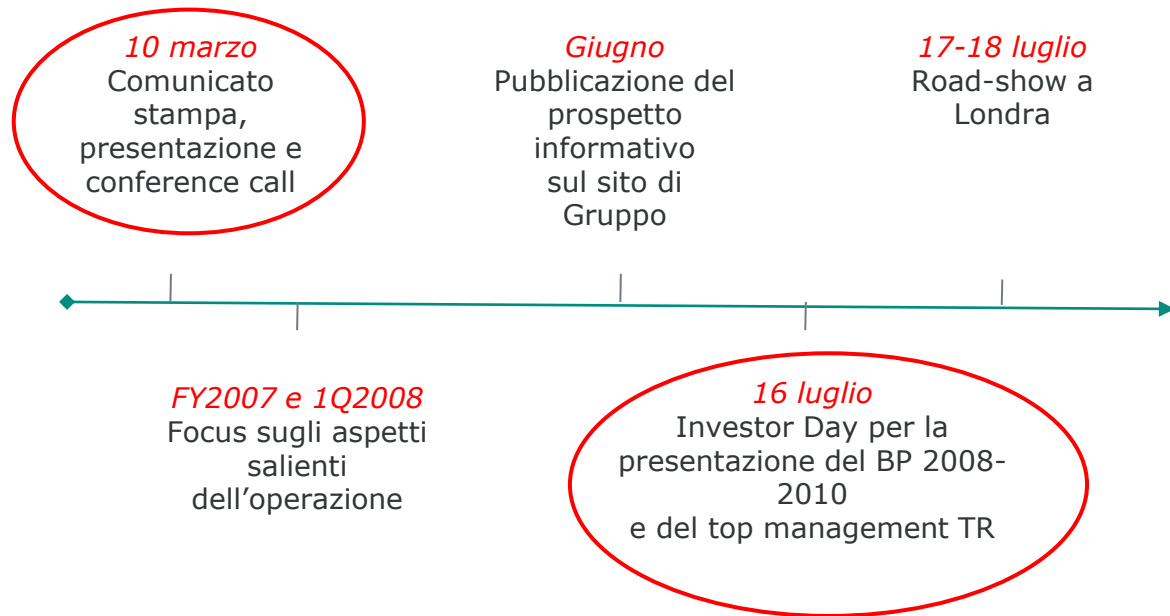


Acquisizione COMPLESSA = Comunicazione ECCELLENTE

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

FASI DELLA COMUNICAZIONE DELLA TRANSAZIONE:



Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

- “The Global Travel Service Company”, 10 marzo 2008
 - conference call e presentazione

**CREATING THE GLOBAL TRAVEL SERVICE COMPANY**
A new game

- A integrated European €2 billion sales Group of companies
 - Aldeasa, the TR&DF Alpha business and World Duty Free
- Optimizing European buying and supply chain
- Transfer know-how and marketing excellence
- Sharing operational best practices
- Magnet for top talents

Investor Relations Department 9

**CREATING THE GLOBAL TRAVEL SERVICE COMPANY**
World Duty Free acquisition

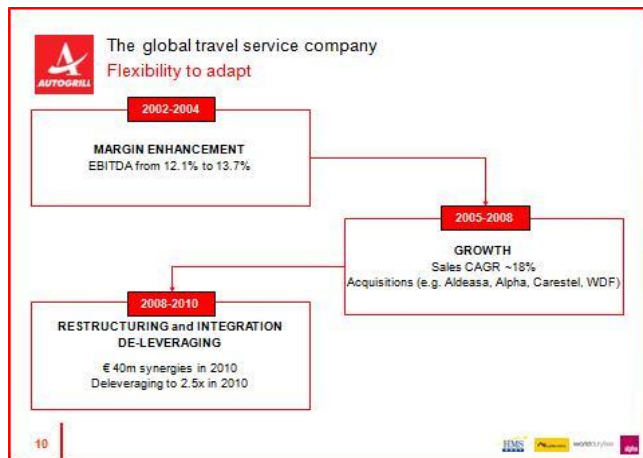
- **Scope:** 2007, Sales £ 420m, Ebitda: £ 37.4m, Ebit: £ 29.3m ⁽¹⁾
- **Footprint:** U.K. is the first world-wide TR&DF market
 - 2001-2006 airport traffic growth rate: 5.4%
- **Long term contract:** 12 years
- **Significant growth opportunities:**
 - Open Sky agreement, Terminal 5, London Olympics Game
 - 2005-2030 airport traffic growth rate: 3%
- **Operational excellence:** leading edge category management and consumer insight
- **Visibility:** unique showcase and global reference point for travelers
 - North America and Asia

Investor Relations Department ⁽¹⁾ Ebitda and Ebit pre-recessional items 6

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

- “Creating the Global Travel Service Company”, 16-17 luglio 2008
 - Investor Day e marketing



12

The global travel service company
2008-2010 – De-leveraging – Business Plan

Million €	2008-2010			
	2008	2009	2010	CAGR
Sales	5,780	6,230	6,800	6.9%
EBITDA	600 10.4%	680 10.9%	740 11.2%	11.1%
Capex	325 5.6%	295 4.7%	295 4.5%	-4.7%

2008: ALD consolidated 100% from April – WDF consolidated 100% since May
FX 4/8 1.55 and 4/6 0.79
EBITDA includes restructuring costs and synergies

12

HMS Aldeasa WordDutyFree WDF

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

- “Creating the Global Travel Service Company”, 16-17 luglio 2008
 - Investor Day e marketing



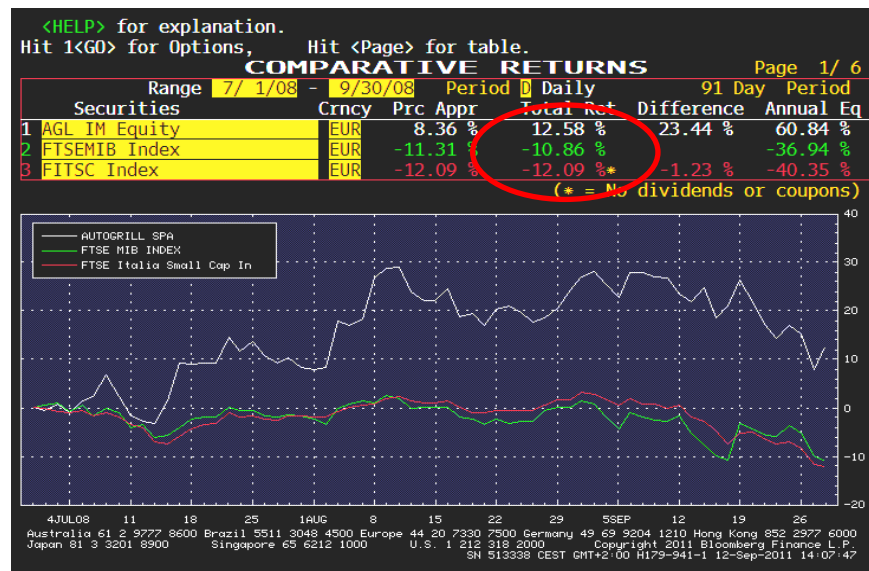
Summary Schedule

Day	Location	Time	Activity
17th July 2008	London	08:00	Group Breakfast
	London	09:30	One on One
	London	11:00	One on One
	London	12:30	One on One
	London	14:00	One on One
	London	15:30	One on One
	London	17:00	One on One
18th July 2008	London	08:00	One on One
	London	09:30	One on One
	London	11:00	One on One
	London	12:30	Group Lunch
	London	14:30	One on One

Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

➔ Il mercato premia Autogrill: + € 230m di capitalizzazione fra **luglio-settembre 2008**

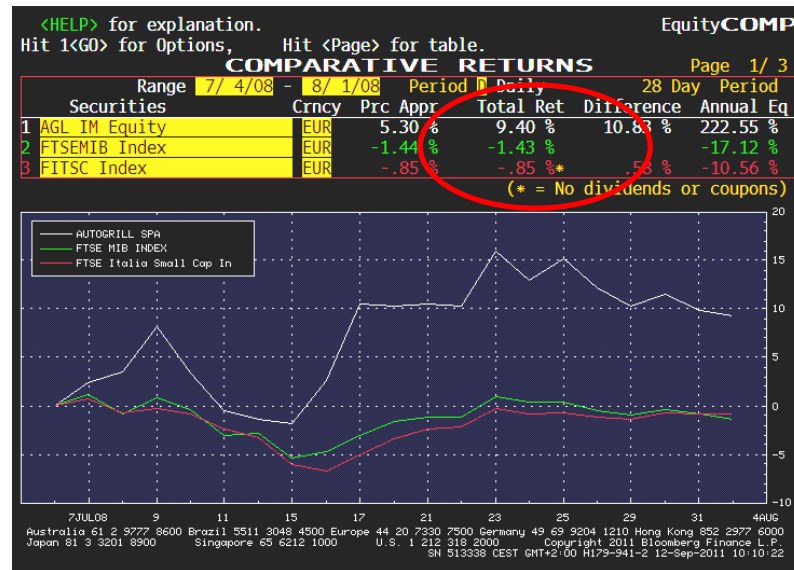
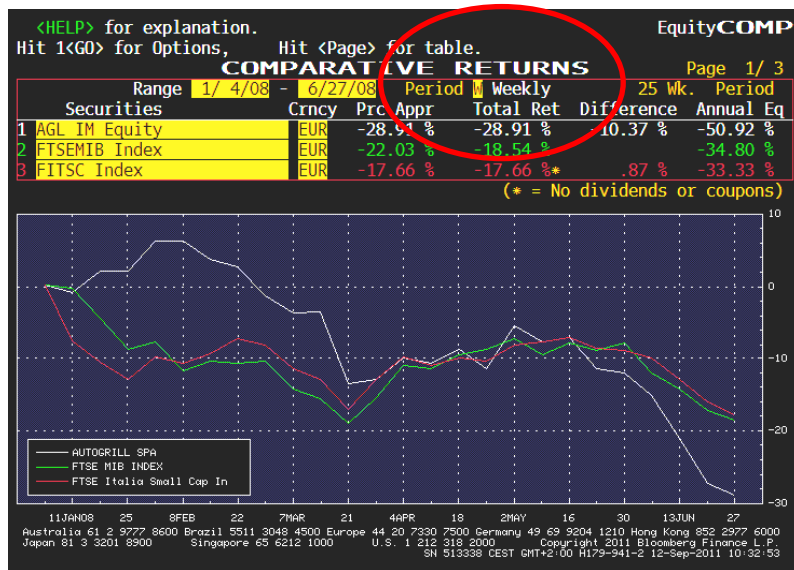


Comunicazione e creazione di valore

Il caso Autogrill-Aldeasa-WordDutyFree

1H2008: - € 840m di capitalizzazione

Luglio 2008: + € 175m di capitalizzazione





Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

- **LE OPERAZIONE DI FINANZA STRAORDINARIA CREANO VALORE?**
- **COME SI MISURA QUESTO VALORE?**
- **LE SCELTE DI COMUNICAZIONE POSSONO INFLUENZARE LA CREAZIONE DI TALE VALORE?**

Comunicazione e creazione di valore

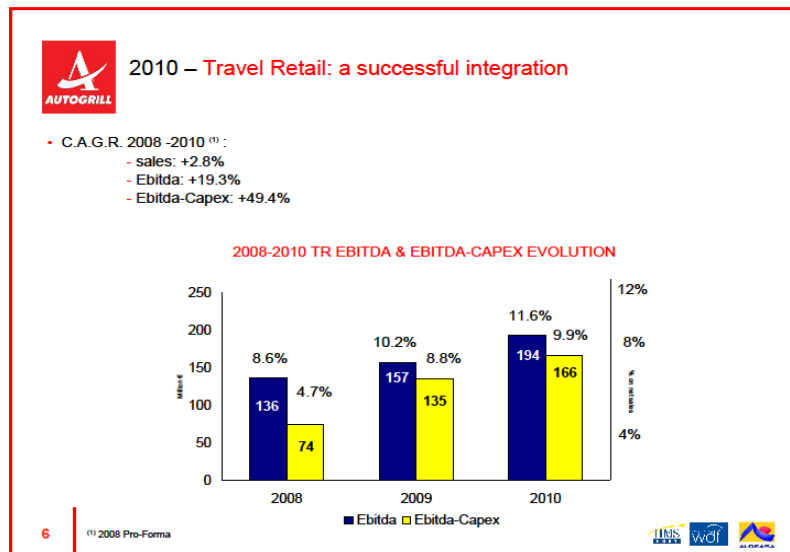
La comunicazione di una acquisizione

- **LE OPERAZIONE DI FINANZA STRAORDINARIA CREANO VALORE?**
 - **SI**: nel 2008 la neo-creata divisione TR&DF aveva un Ebitda margin pro-forma dell'8.6%, a fine 2010 dell'11.6% e nel 2012 l'Ebitda margin raggiungerà il 13%
- **COME SI MISURA QUESTO VALORE?**
 - **Verificando l'evoluzione dei parametri finanziari rilevanti per la tipologia di attività al termine del periodo d'integrazione**
 - Tipologia di attività: nel caso di Autogrill e le acquisite, si tratta della «vendita di prodotti di F&B o di retail in regime di concessione», i parametri sono EBITDA margin e la generazione di cassa
 - Periodo di integrazione: EBITDA margin dall'8.6% del 2008 all'11.6% del 2010

Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

- Autogrill, «2010 Financial Results», 8 marzo 2011

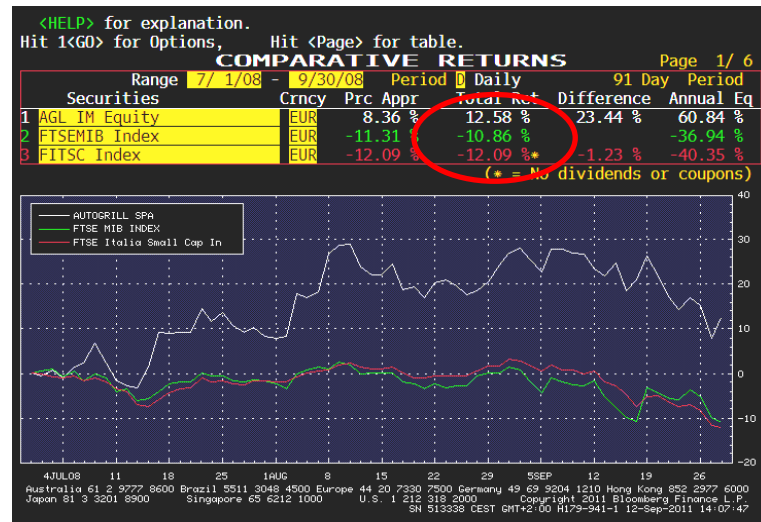
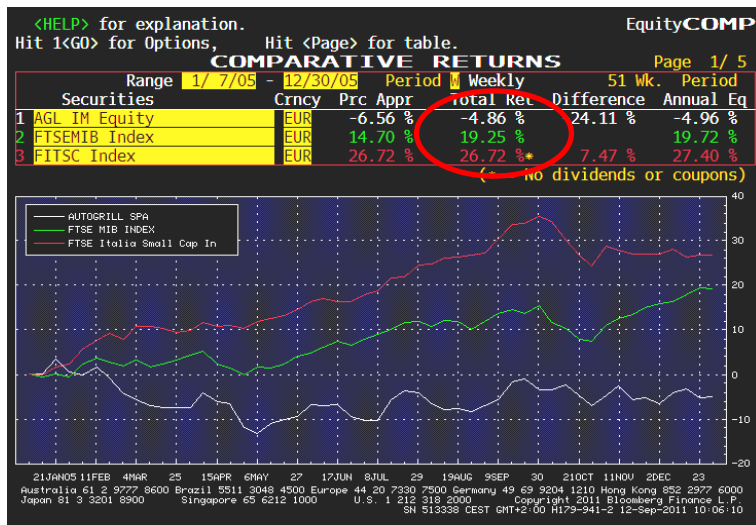


Comunicazione e creazione di valore

La comunicazione di una acquisizione

- LE SCELTE DI COMUNICAZIONE POSSONO INFLUENZARE LA CREAZIONE DI VALORE?

- per una società anche quotata, **SI**: la comunicazione di Autogrill nel 2005 ha distrutto valore, nel 2008 lo ha creato





This publication is for information purposes only and is not a recommendation to engage in investment activities. This publication is provided “as is” without representation or warranty of any kind. Whilst all reasonable care has been taken to ensure the accuracy of the content, Euronext does not guarantee its accuracy or completeness. Euronext will not be held liable for any loss or damages of any nature ensuing from using, trusting or acting on information provided. No information set out or referred to in this publication shall form the basis of any contract. The creation of rights and obligations in respect of financial products that are traded on the exchanges operated by Euronext’s subsidiaries shall depend solely on the applicable rules of the market operator. All proprietary rights and interest in or connected with this publication shall vest in Euronext. No part of it may be redistributed or reproduced in any form without the prior written permission of Euronext. Euronext refers to Euronext N.V. and its affiliates. Information regarding trademarks and intellectual property rights of Euronext is located at www.euronext.com/terms-use

© 2021, Euronext N.V. - All rights reserved.

