

La riorganizzazione del Gruppo, le nuove attività, la nuova immagine

Nel corso del 2001, l'ETI ha proceduto anche ad una rivisitazione degli assetti organizzativi del Gruppo che hanno di fatto seguito in modo dinamico l'evoluzione del Piano di Riassetto con la progressiva dismissione delle attività non "core" di cui si è accennato, con l'avvio di iniziative in nuove attività e con la nascita nell'area della Distribuzione, di una struttura dedicata, pienamente autonoma, anche sotto il profilo formale. Per quanto riguarda le nuove iniziative, nella primavera del 2001, è nata Terzia, Società di "e-commerce" controllata da ETI e partecipata dalle Poste e dalla Federazione Italiana Tabaccai, con l'obiettivo di sviluppare attività diversificate e orientate al mercato dei servizi e dei prodotti "non fumo", ma comunque sinergiche con l'attività "core" della Distribuzione.

Nell'estate del 2001 - in funzione dell'esigenza, più volte prospettata dai clienti, di addivenire ad una netta separazione del Business della distribuzione rispetto a quello della produzione e vendita dei tabacchi nazionali e per garantire, anche sotto il profilo formale, la neutralità e "terzietà" del servizio distributivo reso ai produttori di sigarette - è stato poi deciso lo scorporo da ETI del ramo di azienda della Distribuzione, mediante la creazione di una nuova Società del Gruppo, Etinera, cui affidare la gestione di tale attività (la Società è stata formalmente costituita in data 18 settembre 2001).

INTERVENTO DEL PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

ORGANIGRAMMA ETI



Nel corso dell'esercizio 2001, a suggello della forte spinta impressa verso il cambiamento, è stato anche modificato il "logo" del Gruppo. La complessiva struttura organizzativa dell'ETI si presenta come nell'organigramma nella pagina accanto.

Verso la "normalizzazione industriale e gestionale"

L'esercizio 2001 dell'ETI è stato - come in parte già descritto - caratterizzato da una pluralità di eventi significativi: la continuazione ed il consolidamento del processo di riassetto del Gruppo, la definizione di un nuovo contratto di collaborazione industriale pluriennale con la Philip Morris, l'avvio del processo di diversificazione del Gruppo su business sinergici con la costituzione di Terzia, la nascita di Etinera.

Il complesso di questi eventi, tutti propedeutici e coerenti con il processo di privatizzazione in atto, stanno producendo quella "normalizzazione industriale e gestionale" del Gruppo che si è riflessa sul piano economico nel sostanziale allineamento tra i livelli di redditività dell'esercizio 2000 e quelli del 2001.

Se, infatti, nel corso del 2001, su di un fronte è proseguita quella intensa fase di ristrutturazione degli assetti produttivi e logistici del Gruppo che hanno favorito il progressivo abbattimento dei costi operativi man mano che i siti industriali cessavano l'attività ed i processi trovavano nuove configurazioni, d'altra parte crescevano anche gli impegni di spesa connessi ai nuovi strumenti di impresa di cui ETI doveva dotarsi sia sul piano commerciale, con la creazione di una rete di promoters, sia sul piano degli investimenti industriali e informatici, per consentire quell'indispensabile salto di qualità tecnologica, fattore cruciale di successo per poter competere.

La "normalizzazione" va, peraltro, soprattutto riferita al mutamento della tipologia della collaborazione industriale con Philip Morris, instaurato con il nuovo contratto quadriennale di "lavorazione per conto" che ha sostituito il vecchio contratto di "licenza". Tale contratto di "licenza" – frutto del superato assetto monopolistico del settore nazionale – che ha legato il Gruppo americano all'AAMS per oltre 30 anni, beneficiava, ovviamente, di condizioni di profittabilità non più accettabili per Philip Morris nel nuovo contesto della privatizzazione dell'ETI.

Il nuovo accordo industriale siglato, consente, comunque, di assicurare un congruo fabbisogno



di lavoro per ETI nel quadriennio 2002-2005 a prezzi di mercato e quindi remunerativi per il Gruppo grazie all'incremento della produttività ed al connesso abbattimento del costo unitario del prodotto, conseguiti in coerenza con l'avanzamento del Piano di Ristrutturazione.

Tale "normalizzazione" dovrà trovare pieno compimento nel 2002 allorché il nuovo contratto di produzione "per conto" con Philip Morris avrà pienamente dispiegato i suoi effetti ed anche il contratto di distribuzione in scadenza avrà avuto una nuova definizione su basi di maggiore coerenza col mercato. In sostanza, il raggiungimento degli obiettivi industriali del



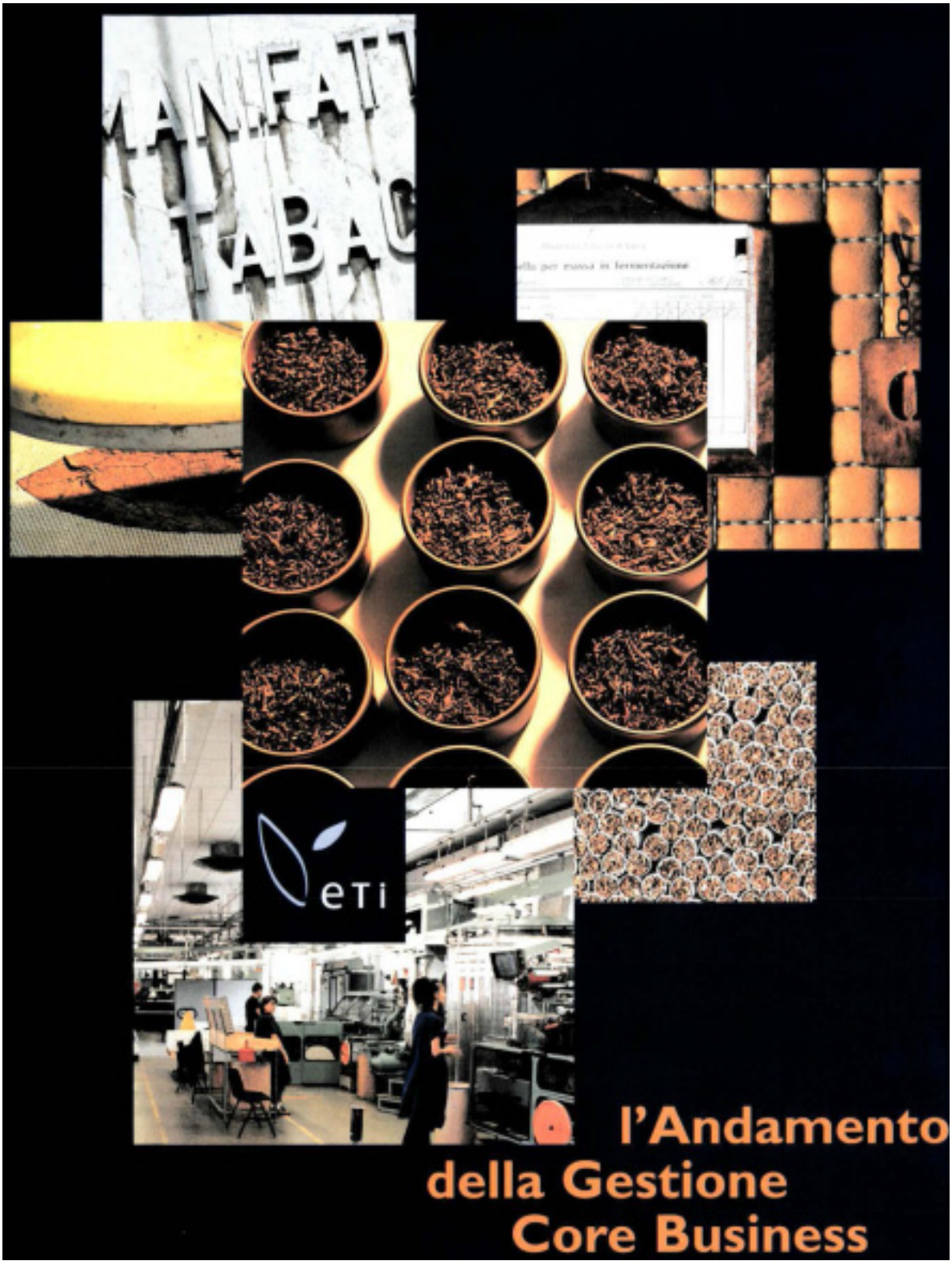
Piano di Riassetto ha consentito di riassorbire senza traumi reddituali l'inevitabile progressiva trasformazione del Gruppo ETI da un sistema beneficiario di valori economici "drogati" dalla sua originale natura "pubblico-monopolista", in un'azienda vera che deve stare sul mercato con le sole, proprie gambe.

Le prospettive

La missione affidata al Gruppo dirigente dell'ETI all'inizio del 1999, con l'avvio delle procedure di privatizzazione reso possibile dai risultati conseguiti, può sostanzialmente dirsi pressoché compiuta. Il prossimo esercizio sarà pertanto caratterizzato per un verso da tutte le attività connesse alla cessione del Gruppo ai nuovi azionisti, dall'altro dalla continuazione delle iniziative volte al costante efficientamento dell'Azienda per il miglioramento delle capacità competitive. In tale contesto gli obiettivi chiave che il Gruppo si pone per il 2002 riguardano:

- l'intensificazione dell'azione commerciale in Italia ed all'estero per restituire all'industria nazionale prospettive in linea con le attese. Non si tratta di una sfida semplice tenuto conto della forza dei competitori in campo e delle loro straordinarie capacità finanziarie e di marketing;
- la messa a punto di nuove metodologie di controllo gestionale per favorire un ulteriore salto qualitativo nell'efficienza del sistema;
- il rinnovo del contratto con i clienti e con i "gestori dei Magazzini" nell'area della Distribuzione, puntando al mantenimento del "valore" in questo importante "asset" strategico;
- il puntuale assolvimento di tutte le procedure ed attività propedeutiche alle determinazioni governative in tema di privatizzazione del Gruppo.

L'ETI che si affaccia al 2002, profondamente modificato negli assetti, nelle logiche gestionali ed industriali, nell'immagine e nella cultura manageriale che va crescendo, è un Gruppo che potrà confermare obiettivi reddituali solidi ed in linea con la migliore concorrenza, a testimonianza di una struttura d'azienda oramai prossima ad una piena maturità d'impresa.


eTi
l'Andamento
della Gestione
Core Business

L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE CORE BUSINESS

Quadro Generale

Il totale delle entrate generate dalle vendite ufficiali sul Mercato Italiano di tabacchi lavorati a settembre 2001, che come è noto riguardano i flussi tra depositi e magazzini vendita (sell-in), è pari a 9.628 €/Mln. La suddivisione di tale importo è la seguente:

RIEPILOGO ENTRATE TOTALI

(importi in milioni di Euro)

	2001	2000	Δ %
Erario	**7.082**	**6.840**	**3,5**
Accisa	5.479	5.293	3,5
IVA	1.603	1.547	3,6
Rivenditori	**961**	**929**	**3,4**
Produttori	**1.585**	**1.515**	**4,6**
ETI Nazionali	347	363	- 4,4
ETI Licenza	170	212	-19,8
Import	1.068	940	13,6
Totale Mercato Italiano	**9.628**	**9.284**	**3,7**

Il volume d'affari del settore cresce rispetto al 2000 del 3,7% (+ 344 €/Mln). Le maggiori entrate risultano così distribuite: Erario + 242 €/Mln, Rivenditori + 32 €/Mln e Produttori + 70 €/Mln.

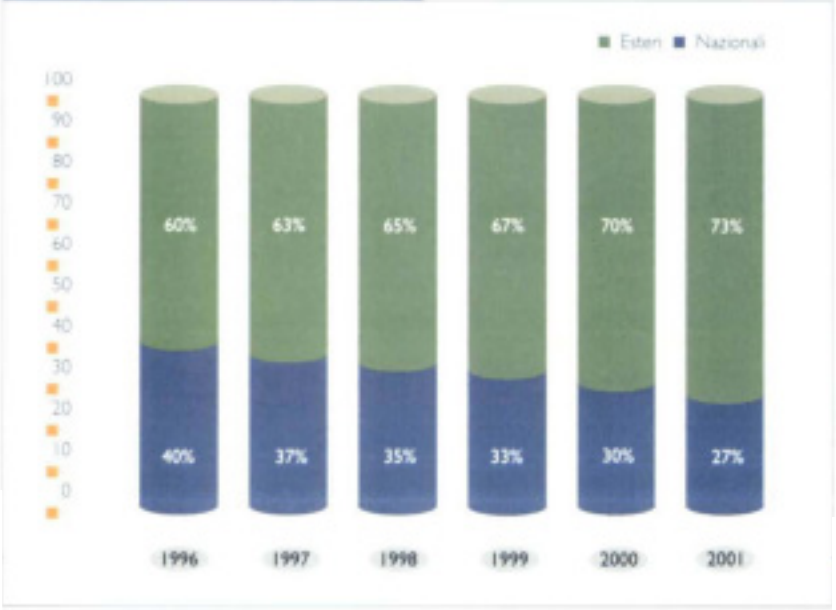
Divisione prodotti da fumo

Vendite sigarette mercato interno

I consumi di sigarette in Italia a settembre 2001, stimati in base ai dati di sell-in a cui vanno aggiunte le dotazioni assegnate ai magazzini vendita, sono pari a 76,7 Mln/Kg con un incremento dello 0,5% nei confronti dello stesso periodo del 2000 e denotano quindi una sostanziale stabilità, dopo il trend decrescente registrato nel periodo 1998-2000 per effetto dell'aumento dei consumi legali a scapito del contrabbando. L'articolazione delle quote di mercato per il 2001 evidenzia un incremento delle quote relative ai prodotti di importazione a scapito dei prodotti nazionali.

Ciò conferma una tendenza in atto anche nei principali mercati europei in cui i produttori domestici subiscono la pressione competitiva dei global player e vedono diminuire le proprie quote di mercato. ETI, con 20,8 Mln/Kg, si conferma comunque il secondo operatore dopo Philip Morris che detiene la leadership con una quota di mercato pari al 62% (includendo le vendite di prodotti su licenza). L'analisi delle vendite ETI articolate per brand, riferita ai dati di sell-in, evi-

QUOTE MERCATO ITALIANO SIGARETTE (%)





L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE CORE BUSINESS



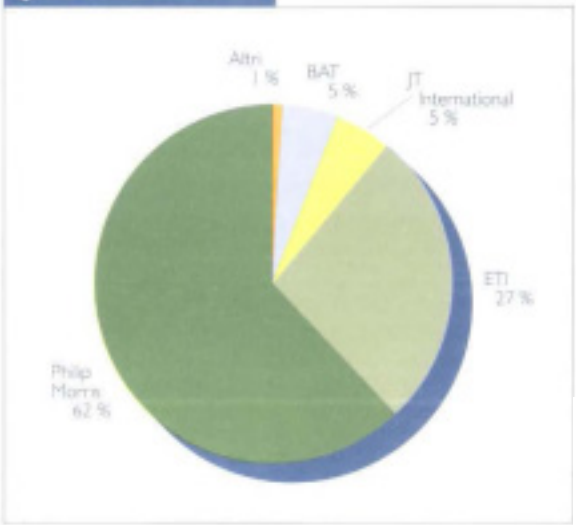


denzia la già citata riduzione dei volumi, in particolare per quanto concerne il segmento full flavour, e lo spostamento dei consumi verso le sigarette bionde. La tabella sotto riportata conferma la prevalenza dei marchi del gruppo MS (78,2% nel 2001 sul totale vendite) ed il buon trend di crescita del segmento Slim. In termini di ricavi le vendite nazionali hanno generato un valore di 347 €/Mln rispetto ai 363 €/Mln del 2000 pari ad un -4%. I ricavi comprendono il rateo di competenza al 30 settembre delle dotazioni concesse ai Magazzini Vendita pari a 34 €/Mln per il 2001 e 30 €/Mln per il 2000.

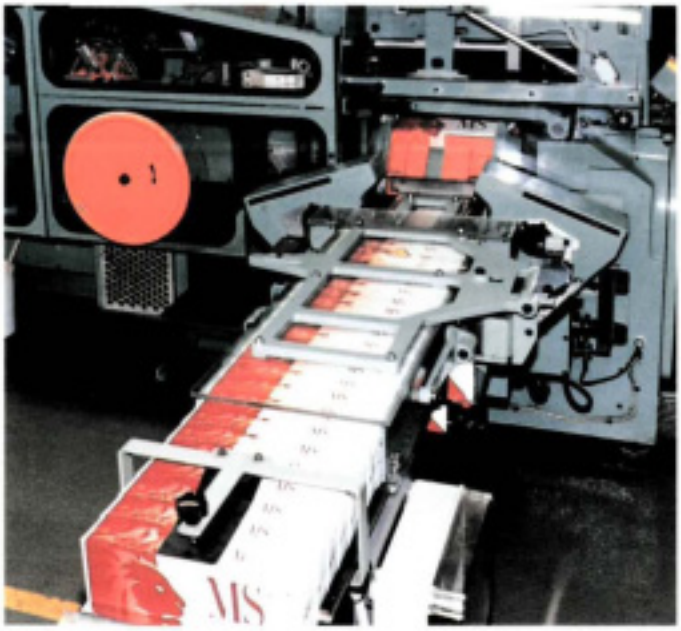
BREAKDOWN PER BRAND (SELL-IN + DOTAZIONI)

(volumi in Mln/Kg)	2001 Totale	%	2000 Totale	%
MS	9.724		11.675	
MS Mild	4.135		4.522	
MS Lights	913		957	
MS Extralights	821		776	
MS 821	73		-	
Altre MS	623		686	
Totale gruppo MS	**16.289**	**78,2**	**18.616**	**78,9**
Slim	1.134		1.039	
Altre bionde	2.012		2.227	
Totale altre bionde	**3.146**	**15,1**	**3.266**	**13,8**
Scure	1.386		1.499	6,4
Sigarette eliminate	-		201	
Totale sigarette ETI	**20.821**	**100,0%**	**23.582**	**100,0%**

QUOTE DI MERCATO ITALIA



L'ANDAMENTO DELLA GESTIONE CORE BUSINESS



Vendite su licenza e lavorazioni per conto Philip Morris

Con decorrenza 1 settembre 2001, ETI ha avviato un contratto di fabbricazione per conto di Philip Morris in sostituzione del precedente contratto di licenza. Quest'ultimo, scaduto il 31.12.2000, è stato più volte prorogato fino a giungere alla scadenza definitiva il 31.08.2001. I volumi complessivi di vendita sono riportati nella tabella seguente:

(volumi in Mgl/Kg) Volumi	2001	2000	Δ
Licenza	9.667	12.150	-2.483
Conto Lavoro	537	-	537
Totale	**10.204**	**12.150**	**-1.946**

In termini di ricavi si è determinato un introito complessivo pari a 172,5 €/Mln contro i 211,7 €/Mln dello scorso anno; al netto delle royalties pagate a Philip Morris, i valori sono rispettivamente 143,3 €/Mln e 176,6 €/Mln.



Vendite mercato interno altri prodotti

I ricavi ETI relativi a trinciati e fiuti ammontano a 0,6 €/Mln, in aumento del 23% rispetto al 2000. In termini di volumi, ETI copre il 13% del mercato, in aumento rispetto all'11% dello scorso anno.

(volumi in Ton) Vendite altri prodotti	2001	2000	Δ	Δ%
ETI	50	41	9	23
Altri produttori	337	329	8	2
Totale	**387**	**370**	**17**	**5**