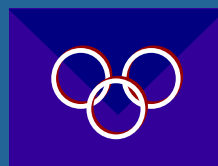




Adquisición de la *Régie des Tabacs*



Régie des Tabacs



Junio 2003 – versión actualizada

www.altadis.com

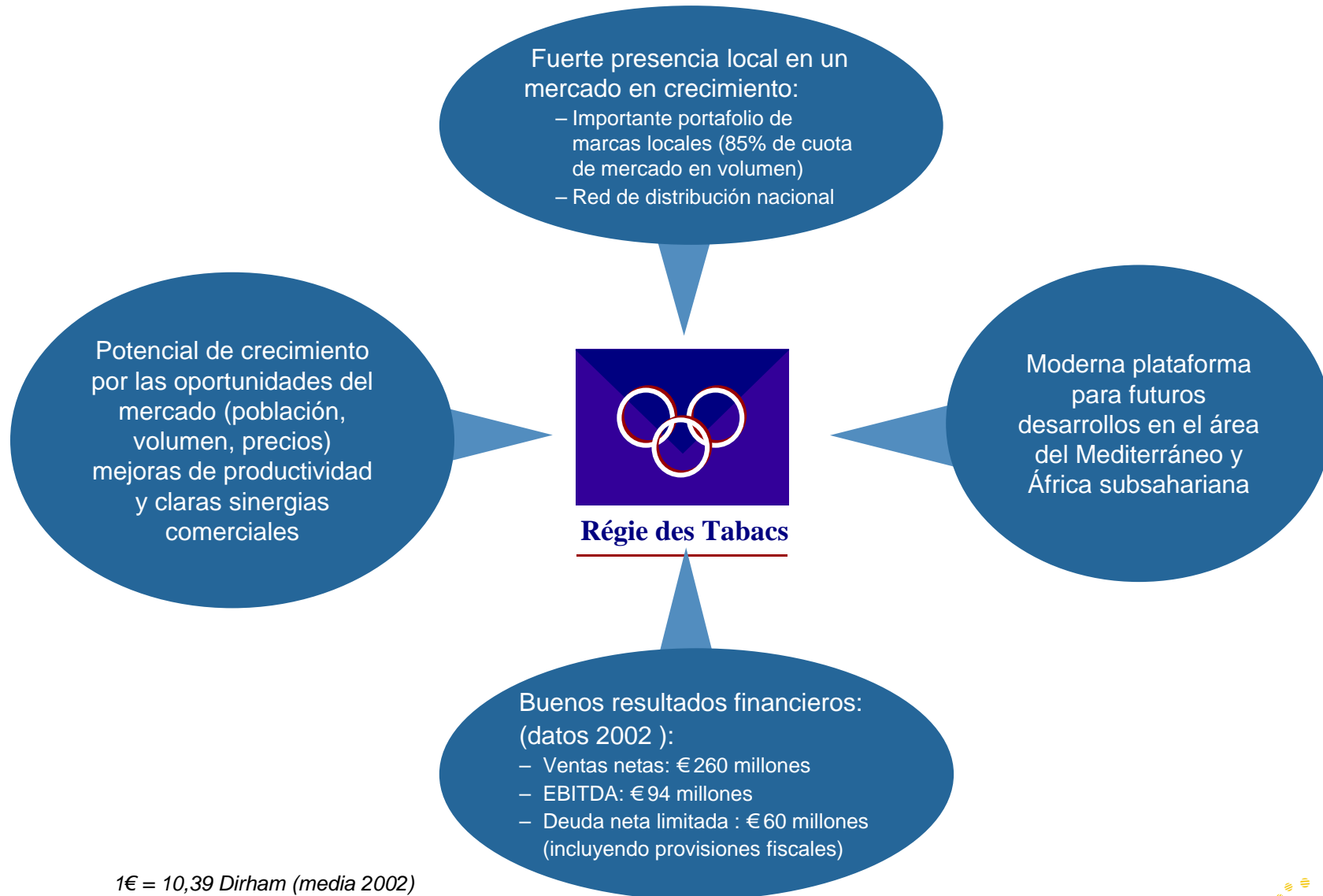
Contenido

- ✍ Datos estratégicos
- ✍ Visión general de *Régie des Tabacs du Maroc*
- ✍ Magnitudes financieras pro forma
- ✍ Avanzando



Datos estratégicos

Una oportunidad única



Fuerte presencia local

Liberación del monopolio

- ✍ *Régie des Tabacs (RTM)* controla el 100% de la distribución y produce el 85% del volumen del mercado marroquí.
- ✍ Durante el proceso de liberalización del mercado marroquí, *RTM* mantendrá el monopolio de importación y distribución hasta el año 2008

Marcas de éxito

- ✍ La marca de cigarrillos rubios “Marquise” es la más popular del mercado, con un 37% de cuota en volumen y 41% en valor
- ✍ Los cigarrillos negros representaron en 2002 el 45% del mercado en volumen y un 19% en valor

Red de distribución nacional

- ✍ 26 centros de distribución
- ✍ 23.000 puntos de venta

Estrecha relación con cultivadores de tabaco

- ✍ Histórica relación técnica con 6.000 cultivadores locales de tabaco
- ✍ Activa cooperación con el gobierno marroquí para mejorar la calidad del cultivo local

Un negocio rentable

Sólida situación financiera

- ✍ Margen de EBITDA en 2002: 36%
- ✍ Balance saneado (externalización del plan de pensiones)
- ✍ Fuertes y recurrentes flujos de caja

Incremento de la productividad

- ✍ Programa de disminución de gastos de estructura
- ✍ Cierre de la fábrica de Casablanca en 2004
- ✍ Reducción de gastos de transformación mediante el empleo de nuevos equipos, reorganización industrial y formación continua
- ✍ Optimización gradual de plantilla a través de jubilaciones
- ✍ Reducción lineal de los impuestos a la importación

Potencial de crecimiento

Datos básicos del mercado

- ✍ Población de 29,6 millones en 2001 que alcanzará los 34 millones en 2014, de los que un 62% serán menores de 35 años
- ✍ Economía estable y en crecimiento (5,1% PIB media de crecimiento entre 1992 y 2001, 1,8% tasa media de inflación en el periodo 2000-2002)
- ✍ 4,4 millones de fumadores adultos (24% de la población adulta)
- ✍ Quinto mercado en África, con 14.400 millones de unidades vendidas en 2002

Potencial de crecimiento de los ingresos

- ✍ Creciente mercado en volumen debido al crecimiento demográfico y al PIB
- ✍ Potencial de incremento de precios, especialmente para cigarrillos negros
- ✍ Respaldado por la mejora de la calidad (ligas de tabaco y materiales auxiliares)
- ✍ Desarrollo de la red de distribución en el ámbito de la logística general

Sinergias

- ✍ Las marcas de Altadis se encuentran perfectamente posicionadas para completar el actual portafolio de marcas de RTM
- ✍ Desarrollo del mercado de cigarrillos
- ✍ Mejoras de productividad
- ✍ Desarrollo de las exportaciones

Buena correspondencia con la especialización de Altadis

- ✍ El mercado marroquí es muy similar a los europeos de los años 80:
 - ✍ Los cigarrillos negros representan el 45% del volumen, pero los cigarrillos rubios crecen continuamente debido al cambio de preferencias de los consumidores
 - ✍ Tendencia hacia cajetillas de envase duro, con modernos diseños
- ✍ Altadis ya vivió la experiencia de la transición de un monopolio estatal a compañía privada en un proceso de liberalización
- ✍ Altadis tiene la especialización en la modernización de marcas locales y en la mejora de su imagen mediante acciones de marketing, lo que beneficiará al portafolio de marcas de *RTM*
- ✍ El conocimiento de Altadis del negocio de la logística y de su diversificación, será una pieza clave para asegurar el desarrollo de *RTM*
- ✍ *RTM* estará integrada en un grupo multi-cultural

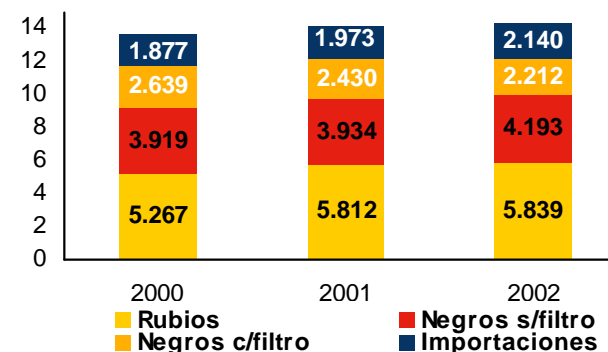


Visión general de
Régie des Tabacs du Maroc

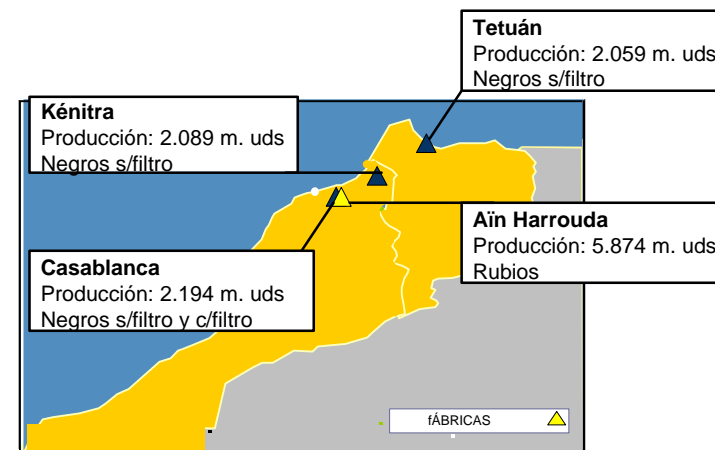
Descripción de la compañía

- ✍ *RTM* es la sexta empresa de Marruecos
- ✍ *RTM* fue una concesión real y en 1999 se convirtió en compañía estatal con los siguientes objetivos:
 - ✍ Cultivo de tabaco: *RTM* autoriza y asesora a los 6.000 cultivadores marroquíes de tabaco, que producen una media de 5.800 tn. de tabaco al año (40% de las necesidades de *RTM*)
 - ✍ Fabricación de cigarrillos: *RTM* fabrica 19 marcas diferentes de cigarrillos en 4 plantas, que suponen 12.200 millones de unidades producidas en 2002
 - ✍ Distribución: *RTM* tiene el monopolio de la distribución de cigarrillos en todo el territorio marroquí, incluidas las marcas importadas, y distribuye a 23.000 minoristas a través de sus 26 centros de distribución

Volumen de ventas de Régie (millones de unidades)



Localización de las fábricas y volumen (2002)



Posición de dominio del mercado

✍ *RTM* tiene una cuota de mercado del 85% en volumen y 67% en valor

✍ Las 3 primeras marcas de *RTM* representan un 80% del mercado en volumen:

- ✍ *Marquise* (cigarrillos rubios)
- ✍ *Olympic Bleue* (cigarrillos negros con filtro)
- ✍ *Casa Sports* (cigarrillos negros sin filtro)

✍ Los productos importados son vendidos y distribuidos por *RTM*. Representan el 15% del mercado en volumen y 33% en valor

✍ El rango de precios por cajetilla de las marcas de *RTM* se encuentra en una horquilla que va desde 5,2 dirhams para *Casa Sports* hasta 19 dirhams para *Anfa*, una nueva marca de cigarrillos rubios lanzada en 2002

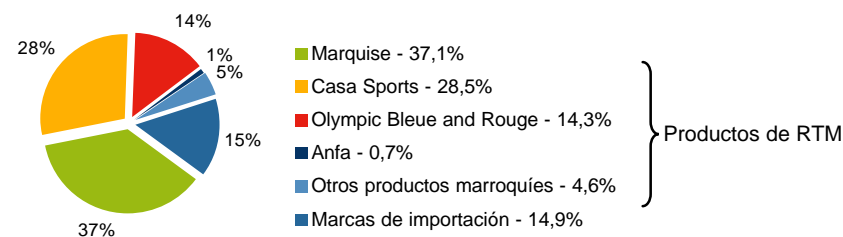
Estructura de precios de las principales marcas (estimado al 1 de abril de 2003)

(1) En dirhams por cajetilla	Casa Sports	Olympic	Marquise	Anfa	Marlboro
PVP	5,2	6,5	14,5	19,0	28,0
Impuestos estimados ⁽²⁾	3,7	4,5	9,9	13,0	19,1
%	66,7%	66,5%	66,4%	66,3%	66,1%

⁽¹⁾ Tipo de cambio a 31/12/2002 : 1€ = 10,64 Dirham

⁽²⁾ Incluyendo IVA, impuesto especial y precinto fiscal palestino

2002 Cuota de mercado en volumen



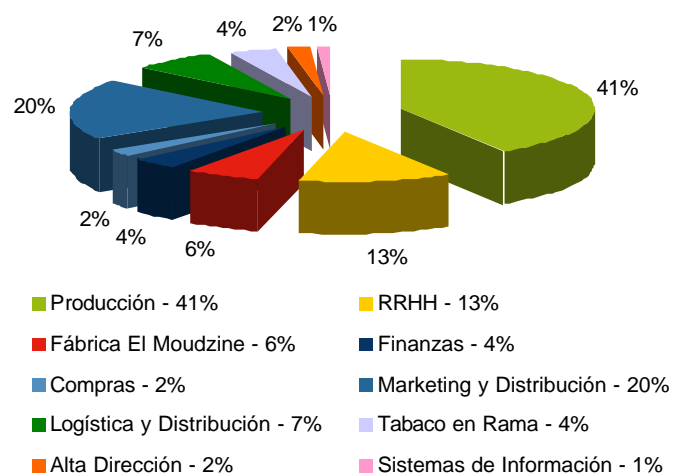
2002 Cuota de mercado en valor



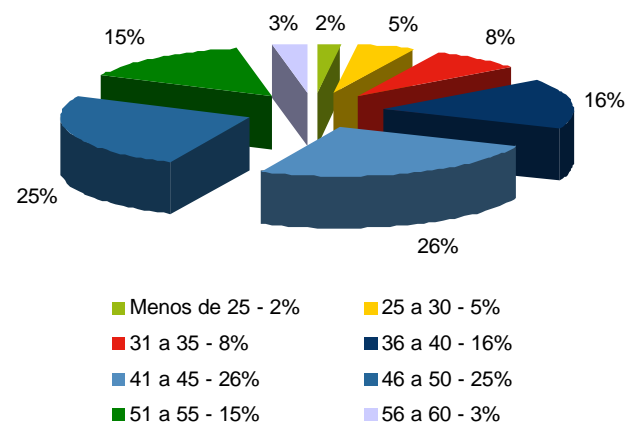
Recursos humanos

- ✍ A comienzos de 2003, la plantilla de *RTM* era de 2.333 empleados
- ✍ El cierre previsto de la factoría de Casablanca no tendrá impacto en la plantilla
- ✍ Reducción progresiva natural de la plantilla de acuerdo con el esquema de jubilaciones
- ✍ Los empleados de *RTM* mantendrán su status actual

**Detalle de la plantilla (2.333)
a fecha 1 de enero de 2003**



**Detalle de la plantilla (2.333)
por edades a fecha 1 de enero de 2003**



Entorno legislativo

Sistema impositivo

- ✍ La estructura fiscal fue modificada el pasado 1 de enero de 2003, con la introducción del IVA en las ventas de tabaco y la sustitución del impuesto del monopolio por un nuevo impuesto específico “TIC”
- ✍ A pesar de estos cambios, la carga fiscal ha permanecido constante durante 16 años, representando aproximadamente un 66% del valor de las ventas

Liberalización del mercado de tabaco

- ✍ La ley aprobada el pasado 21 de Enero de 2003 regula tanto el periodo transitorio como el mercado una vez sea liberalizado
 - ✍ 1 de enero de 2005: Liberalización de la importación de tabaco en rama, fabricación de tabaco procesado y exportación del mismo
 - ✍ 6 de julio de 2006: Liberalización de los precios e implantación de un sistema de aprobación desarrollado por el Estado de acuerdo con la ley 06-99 de competencia y precios
 - ✍ 1 de enero de 2008: Liberalización de la importación de tabaco procesado y de la distribución mayorista

Legislación sobre las advertencias sanitarias

- ✍ La publicidad del tabaco se encuentra prohibida
- ✍ La cajetilla debe indicar el contenido de alquitrán y nicotina, así como incluir una leyenda de advertencia: “El tabaco es peligroso para la salud”
- ✍ No se permite fumar en lugares públicos
- ✍ El gobierno está involucrado en el desarrollo de campañas de prevención e información



Magnitudes financieras pro forma

Principales magnitudes financieras

Cuenta de Resultados

- ✍ *RTM* mantuvo un margen de EBITDA recurrente del 36% en 2002
- ✍ Los gastos de publicidad y propaganda son limitados debido a la restricciones legales
- ✍ Mayor rentabilidad de los cigarrillos rubios (con un volumen en aumento) que en los negros
- ✍ El beneficio neto de 2002 estuvo afectado por la externalización del Plan de Pensiones de *RTM*, que se hizo efectiva en enero de 2003, con un coste total de 322 millones de euros

Millones de Euros ⁽¹⁾	2002
Ventas netas	260
<i>Variación</i>	0,7%
EBITDA	94
<i>Margen</i>	36%
Beneficio de explotación (antes de la amortización de la revalorización de activos)	75
<i>Margen</i>	29%
Extraordinarios (provisión para el plan de pensiones)	-235
Beneficio antes de impuestos	-177
Beneficio neto	-186
Beneficio antes de impuestos, extraordinarios y activos envejecidos pro forma	78
Beneficio neto implícito pro forma ⁽²⁾	51
<i>Margen</i>	19%
Inversiones	-6

(1) Tipo de cambio medio del año 2002: 1€ = 10,39

(2) Incluye 3 millones de euros de ingresos financieros y un 35% de tasa impositiva

Principales magnitudes financieras

Balance

- ✍ El Balance de *RTM* ha sido profundamente reestructurado con anterioridad a esta operación
- ✍ Sólida estructura financiera
- ✍ La deuda financiera neta pro forma a fecha 1 de enero de 2003 es de 60 millones de euros (al tipo de cambio actual de 10,9 dirhams/euro)

Millones de Euros ⁽¹⁾	Diciembre	Enero 2003E
	2002	pro forma
ACTIVOS	506	362
Activos fijos	240	215
Activo circulante	122	122
Tesorería e Inversiones financieras temporales	144	25
PASIVOS	506	362
Fondos propios	148	148
Provisiones (2)	11	11
Provisiones para reestructuración del Plan de Pensiones	219	0
Deuda financiera	7	83
Pasivo circulante	120	120

(1) Tipo de cambio a 31/12/02 : 1€=10,64

(2) Incluye 5 millones de euros de provisiones fiscales

Datos clave de la transacción

- ✍ Adquisición del 80% de *RTM* por importe de 1.292 millones de euros
- ✍ La transacción se financiará mediante una emisión de bonos a tipo fijo posterior a un préstamo puente. Tras completarse el plan de financiación, Altadis mantendrá un sólido balance de situación y un bajo nivel de deuda, lo que permitirá al Grupo explorar nuevas oportunidades de crecimiento
- ✍ La amortización del fondo de comercio generado será fiscalmente deducible en España
- ✍ Se espera que la transacción genere *cash earnings* desde el primer año, así como un incremento del BPA antes de la amortización del fondo de comercio desde el segundo año
- ✍ El gobierno marroquí contará con un plazo de dos años a partir del segundo para lanzar una OPV sobre el 20% restante y también dispone de una opción de venta a Altadis en el quinto año al mismo precio que la inversión inicial
- ✍ La transacción se completará a finales de julio de 2003

Sinergias: 18 millones de euros en 2005

Sinergias de costes

- ✍ Implantación de un plan de reorganización industrial que reducirá los costes de transformación de forma significativa: 5,5 millones de euros
- ✍ Ahorros en compras como resultado de la integración dentro de Altadis: 6 millones de euros
- ✍ Generación de sinergias en I+D por la aplicación del conocimiento de Altadis: 0,5 millones de euros
- ✍ El conocimiento de Altadis en Logística permitirá a *RTM* desarrollar una distribución capilar con un incremento limitado de los costes

TOTAL 12 millones de euros en 2005

Sinergias de ingresos

- ✍ Desarrollo de las marcas de Altadis in Marruecos (500 mll de cigarrillos en 2005 y 1.000 mll en 2008): 3 millones de euros en 2005 y 6,5 en 2008
- ✍ Exportaciones al norte de África, Oriente Medio y África Subsahariana (500 millones de cigarrillos en 2005 y 1.000 millones en 2008): 3 millones de euros en 2005 y 6,5 en 2008
- ✍ Desarrollo del mercado de cigarros
- ✍ Desarrollo de la logística general (no tabaquera)

**TOTAL 6 millones de euros en 2005
13 millones de euros en 2008**



Avanzando



Objetivos financieros de Altadis

- ✍ Crecimiento orgánico de las ventas netas: 8 a 10% anual, mediante el aumento de volúmenes, incremento de precios (3% anual) y un *mix* de producto más favorable
- ✍ Crecimiento orgánico del EBITDA: >10% anual, mediante incremento de los ingresos, optimización de costes (cierre de la fábrica de Casablanca, disminución natural de plantilla, reducción progresiva de los impuestos aduaneros, etc.)
- ✍ Sinergias adicionales al crecimiento orgánico

Oportunidades

- ✍ Deducciones fiscales en España: Deducción de la amortización del fondo de comercio durante 20 años, lo que representa aproximadamente 17,5 millones de euros al año. (considerando como fondo de comercio de 1.000 millones de euros)
- ✍ Deducciones fiscales en Marruecos como resultado de la externalización del Plan de Pensiones, deducibilidad en la base imponible de 80 millones de euros en 2003 y 10 millones de euros para los siguientes años
- ✍ Venta de activos, (principalmente la fábrica de Casablanca y las oficinas centrales): 42 millones de euros en 2004 y 13 millones de euros en 2005

Ratios de la inversión

- ✍ Tasa de Rentabilidad : 10,2% (el primer año por encima del 10% es el 2007)
- ✍ Pay-back: 8 años y 6 meses
- ✍ Se espera que la transacción produzca *cash earnings* desde el primer año, así como un incremento del BPA antes de la amortización del fondo de comercio desde el segundo año

Avanzando

- ✍ Modernización de las marcas y los productos, desarrollando un portafolio de marcas completo
- ✍ Comienzo de la venta de los productos de Altadis en Marruecos, incluyendo el negocio de cigarros de Altadis
- ✍ Obtención de sinergias en compras y en otros costes
- ✍ Reducción de los costes de fabricación
- ✍ Creación de flujos de exportación
- ✍ Mejora de la distribución de tabaco y creación de la logística general (no tabaquera)

Conclusión

- ✍ Oportunidad única para adquirir una potente, segura y rentable base en el norte de África
- ✍ Alto potencial de crecimiento de la rentabilidad
- ✍ Sinergias significativas y oportunidades financieras
- ✍ Perfecto encaje en la estrategia de Altadis



Anexo : Externalización del Plan de Pensiones

Externalización del Plan de Pensiones

? El fondo de pensiones interno de RTM fue externalizado en diciembre de 2002, siendo asegurado con *Régime Collectif d'Allocation de Retraite* (RCAR). El coste total estimado fue de 3.429 millones de dirhams (322 millones de euros)

? La operación fue realizada como se indica (en millones de dirhams):

? Tesorería de RTM (diciembre 2002)	1.100	(€ 103 m)
? Externalización de créditos a empleados (junio 2003)	269	(€ 25 m)
? Préstamos a medio plazo (enero 2003)	500	(€ 47 m)
? Préstamo puente (enero 2003)	300	(€ 28 m)
? Ampliación de capital (diciembre 2002)	1.260	(€ 119 m)

? Venta de activos no afectos al negocio principal en un plazo de 2 años que serán utilizados parcialmente para el pago de los 28 millones de euros del crédito puente

? 1.100 millones de dirhams fueron pagados el 31 de diciembre de 2002, 1.259 millones de dirhams el 6 de enero de 2003 y el resto a finales de enero de 2003