



saba<sup>o</sup>

Relazione Annuale 2011

# Intervista

**Salvador Alemany,**  
Presidente di Saba

**Josep Martínez Vila,**  
Consigliere Delegato di Saba



In questa intervista, il Presidente e il Consigliere Delegato di Saba fanno un bilancio dell'esercizio 2011 e delle prospettive per il 2012 da due punti di vista diversi: quello della creazione intesa come "rifondazione" di Saba Infraestructuras e quello della crescita come grande sfida da raccogliere.

Parlano inoltre del futuro di Saba e del suo impegno per diventare un operatore industriale di riferimento nel settore della gestione dei parcheggi e dei parchi logistici: "Abbiamo progetti, entusiasmo e risorse", ha dichiarato il Presidente.

# "Abbiamo la capacità di gestione, le opportunità di mercato e l'ambizione dei nostri azionisti per trasformare questa società in un grande Gruppo"

## 1. Nel 2011 si è svolto il processo di riorganizzazione del business del gruppo Abertis, un progetto che è stato battezzato "Duplo" e che ha portato alla creazione di Saba Infraestructuras (Saba). Qual è la ragione che ha dato vita al progetto?

**Salvador Alemany:** La ragione ultima è stata, ed è ancora, la crescita. Nel 2011 eravamo già al quarto anno di una crisi il cui ciclo, come scopriamo giorno dopo giorno, è lungo. Nel caso di Abertis, avevamo appena attraversato un periodo di forte diversificazione geografica e settoriale, che è stato particolarmente intenso tra il 2004 e il 2008. Le tappe iniziali di questa fase recessiva del ciclo economico le abbiamo affrontate quasi come un'opportunità per consolidare e rafforzare la significativa espansione e la crescita che avevamo vissuto, applicando anche misure volte a migliorare i nostri indici di efficienza, struttura dei costi e margini operativi.

Tuttavia non potevamo dimenticare che il nucleo del nostro business si basa sulle concessioni, per cui il nostro valore e la nostra attrattiva a medio e lungo termine sono in larga misura legati alla qualità degli asset che gestiamo e alla loro vita media, ovvero agli anni di concessione che abbiamo davanti. Pertanto le domande che ci ponevamo erano: come affrontare la futura crescita in un contesto economico e finanziario più restrittivo ed esigente? Come farlo senza condizionare o penalizzare l'andamento e le opportunità di ciascuna attività, indipendentemente dal relativo peso nell'insieme? Dovevamo assicurarci di far sì che ognuna delle attività del Gruppo avesse quest'opportunità di crescita e volevamo inoltre essere certi di farlo rispettando il processo decisionale e il talento di team preparati e dotati di capacità di gestione. La risposta è stata Duplo: la riorganizzazione delle cinque attività attorno a due società completamente indipendenti, Abertis Infraestructuras, nel settore autostradale, delle telecomunicazioni e delle infrastrutture aeroportuali, e Saba Infraestructuras in quello dei parcheggi e dei parchi logistici.

## 2. Una riorganizzazione con prospettive nel futuro?

**Salvador Alemany:** Spesso, quando ci riferiamo a questo processo, lo facciamo in termini di "rifondazione", di creazione di due società con le dimensioni e l'organizzazione adeguate alle esigenze del loro business. In breve, reinventarsi per continuare a guardare al futuro, con l'ambizione di continuare a crescere e di sviluppare un progetto, in questo caso, quello di Saba.

Un progetto che, sotto la guida di Criteria CaixaHolding come azionista di maggioranza, è stato in grado di attrarre l'interesse e l'impegno azionario di importanti fondi di investimento, capitale di rischio e fondi infrastrutturali come Torreal, ProA e KKR, che insieme a Criteria CaixaHolding costituiscono una struttura azionaria di primo livello per Saba. Il nostro è un progetto giovane, nato nel 2011 ma ancorato alla storia: in esso si integra l'esperienza professionale di oltre 40 anni di Saba Parcheggi, fornendo soluzioni che semplificano la gestione della mobilità nelle nostre città e quella dell'attività dei parchi logistici, che nel 1999 si è unita ad Acesa Infraestructuras e che, oggi come Saba Parchi Logistici, è fortemente legata al territorio e alle Amministrazioni pubbliche con cui lavoriamo.

## 3. Qual è il percorso della "rifondata" Saba?

**Salvador Alemany:** Si tratta, come ho detto, di un progetto di rifondazione, di reinvenzione come nuova società dotata di convinzione e convincimento circa il ruolo che la collaborazione tra il settore pubblico e quello privato implica in termini di sviluppo delle infrastrutture o di servizi necessari per lo sviluppo competitivo del tessuto economico e commerciale e per il progresso della società. Abbiamo adottato una visione a lungo termine, impegnandoci nei confronti degli asset che gestiamo e delle Amministrazioni pubbliche con le quali collaboriamo. Il nostro ciclo di vita è quello degli asset gestiti, in molti casi sotto concessione, in altri in proprietà, ma sempre fornendo un servizio pubblico e a lungo termine. Ciò significa che la nostra è una visione industriale.

Partiamo da una dimensione sufficiente e con un business internazionalizzato, ma la nostra sfida principale è quella di crescere. Ritengo che abbiamo la capacità di gestione, le opportunità di mercato e l'ambizione dei nostri azionisti per trasformare questa società in un grande Gruppo. Abbiamo i progetti, l'entusiasmo e le risorse per affrontarla. E non appena avremo rafforzato la nostra posizione sul mercato e la situazione lo permetterà, vogliamo entrare a far parte delle principali società quotate sul mercato azionario.

## 4. Come si riflette questa volontà di crescita in modo più concreto nelle due aree di business della società?

**Josep Martínez Vila:** Saba aspira a diventare un gestore di infrastrutture di riferimento nell'ambito della mobilità urbana e dei flussi logistici, orientato alla crescita, all'eccellenza nella qualità dei servizi, all'efficienza della gestione e dell'iniziativa nello sviluppo di azioni congiunte con la Pubblica Amministrazione. Nel

# "Saba aspira a diventare un gestore di infrastrutture di riferimento nell'ambito della mobilità urbana e dei flussi logistici"

settore dei parcheggi, la strategia sarà incentrata sullo sviluppo e il consolidamento della leadership nel Sud Europa e sulla guida alla crescita in mercati strategici come l'America Latina. A questo dobbiamo aggiungere l'innovazione, l'applicazione delle nuove tecnologie e il concetto di parcheggio come elemento fondamentale per la gestione della mobilità e dell'accesso ai nuclei urbani e alle aree metropolitane.

Per quanto riguarda i parchi logistici, la società si concentrerà sul rafforzamento della leadership in Spagna e su una gestione volta ad ottimizzare il portafoglio di attività, in collaborazione permanente con le Amministrazioni pubbliche per la gestione delle infrastrutture logistiche. Senza dimenticare, in quest'ambito, una delle massime priorità, che privilegia il rapporto con i clienti cercando la fidelizzazione e fornendo le migliori soluzioni alle loro esigenze, puntando pertanto sulla flessibilità, sulla posizione della nostra rete di parchi logistici nei principali nodi di comunicazione e sulla qualità dei servizi forniti all'interno degli stessi.

## 5. Come descriverebbe il 2011 in cifre?

**Josep Martínez Vila:** Abbiamo chiuso un esercizio ancora ostacolato da un contesto di crisi e di incertezza che, come ha detto il Presidente, sta dimostrando di essere a ciclo lungo. È in questo contesto che vorrei inquadrare i miei commenti sui nostri principali indicatori di attività e di dati. Dal punto di vista dell'attività operativa, bisogna segnalare che nel business dei parcheggi si è ridotto il ritmo del calo delle entrate (-2%) registrato durante l'esercizio, mentre è aumentato lo sforzo per ridurre le spese. L'internazionalizzazione, una maggiore presenza in Italia, Portogallo e Cile e il fattore potenzialità spiegano queste cifre in un contesto di generale riduzione della domanda. Nel settore dei parchi logistici, non solo possiamo parlare di stabilità ma è stata anche registrata una crescita degli introiti di circa l'1%, che risponde alla forza degli asset gestiti dalla società.

Nel complesso, e considerando che il direttivo del Gruppo è stato istituito nel mese di aprile del 2011, il fatturato di Saba nel 2011 ha raggiunto i 119,8 milioni di euro, di cui il 79% proveniente dalla gestione dei parcheggi e il 21% da quella dei parchi logistici. Dal canto loro, i costi operativi hanno raggiunto quota 72,4 milioni di euro, con un risultato lordo di gestione pari a 47,4 milioni di euro, che equivale al 40% delle entrate del periodo.

## 6. E qual è stato l'andamento dell'attività dei parcheggi e dei parchi logistici?

**Josep Martínez Vila:** Nel settore dei parcheggi, il 2011 è stato un anno all'insegna dell'internazionalizzazione e del puntare sull'innovazione e sui progressi tecnologici. Così facendo, Saba ha rafforzato la propria leadership in Italia con la creazione di nuovi parcheggi a Trieste, Cremona e Milano, raggiungendo circa 30.000 posti in questo paese. In Portogallo, la società ha anche inaugurato nella città di Oporto il suo primo parcheggio di cui è proprietaria, As Cardosas, grazie al quale il Gruppo raggiunge il numero di circa 20.500 posti in questo paese. In Cile, paese in cui Saba è l'operatore principale del settore parcheggi, è stato rinnovato per 35 anni il contratto di concessione del parcheggio di Santa Rosa. Inoltre, la società ha continuato a lavorare per sviluppare soluzioni volte a migliorare la mobilità, applicando nuove tecnologie e prefiggendosi obiettivi di maggiore efficienza e sostenibilità ambientale. Parlando di parcheggi, non vorrei tralasciare, sebbene corrisponda all'esercizio 2012, il raggiungimento di uno dei principali obiettivi della società nei prossimi anni: la firma dell'accordo con il Comune di Roma per l'ampliamento del parcheggio di Villa Borghese, nella capitale italiana, che rappresenterà un importante "hub" per la mobilità urbana. È sicuramente il progetto più innovativo del settore in Europa e Saba vi investirà 141,6 milioni di euro.

Nel settore dei parchi logistici, Saba ha continuato a rafforzare il suo impegno nella gestione di parchi logistici intermodali, adeguati alle esigenze dei propri clienti e ubicati nei punti più strategici. La rete dei 15 parchi gestiti da Saba nel 2011 ha raggiunto un'occupazione media del 78%, in un momento di forte calo sia dell'occupazione che dei prezzi e, in questo senso, riveste particolare importanza la conclusione di operazioni rilevanti quali l'allestimento -nel Parc Logístic della Zona Franca di Barcellona- del primo centro logistico appartenente a Privalia, progettato per soddisfare la sua rete di distribuzione in Spagna e in Italia, e l'inclusione nella lista clienti di Saba di aziende internazionali come LTK, Logista, Nacex, Compass Transworld, Fagor, Incedere, Comercial Nahomedic e, nel 2012, Michelin. Allo stesso modo, l'Autorità Portuale di Barcellona e Saba Parchi Logistici stanno portando avanti il progetto di collaborazione pubblico-privata CPL (Consorci de Parcs Logístics). Infine, ormai nel 2012, ricordiamo la conclusione della vendita del parco logistico del Cile, un asset che, sin dalla sua inaugurazione, si è affermato come punto di riferimento nell'offerta di qualità della regione metropolitana di Santiago. Con la realizzazione

"Saba è, e rimane, un progetto condiviso. Tutti dovremmo essere consapevoli della responsabilità che abbiamo nei confronti del Gruppo"

di tale operazione, il gruppo Saba ottiene ulteriori risorse che gli consentiranno di affrontare la propria crescita a breve termine con maggiore capacità.

### 7. Potrebbe specificare, nel settore dei parcheggi, i riferimenti allo sviluppo di soluzioni per migliorare la mobilità, alle nuove tecnologie e alla maggiore efficienza e sostenibilità ambientale?

**Josep Martínez Vila:** La scommessa di Saba di offrire soluzioni volte a migliorare la mobilità si concretizza attraverso nuove iniziative tecnologiche, tra le quali riveste particolare importanza il centro di Gestione a Distanza dei Parcheggi (Geda: Gestión a Distancia de Aparcamientos), un progetto pioniere nel controllo dei parcheggi in Spagna, o il VIA T (sistema a pagamento basato sul telepedaggio), ma anche la segnalazione luminosa di posti liberi, il sistema di guida dei veicoli, la copertura cellulare, il sistema di pagamento con carta di credito presso la colonnina d'uscita e i punti di consultazione interattiva, che tramite il collegamento audio e/o video sono in grado di offrire assistenza remota al cliente. Per quanto riguarda la gestione ambientale, possiamo citare, per esempio, l'installazione nei nostri parcheggi di punti di ricarica per i veicoli elettrici. Infine, vorrei porre l'accento sul lancio di nuovi canali, con un sito web su misura per gli smartphone e le funzioni di base che vanno dalla geolocalizzazione all'itinerario, fornendo informazioni su parcheggi, prodotti e servizi.

### 8. Come si concretizzano le opportunità che possono derivare dalla collaborazione pubblico-privata?

**Salvador Alemany:** Senza dubbio, la collaborazione pubblico-privata nella progettazione di infrastrutture fattibili e sostenibili rappresenta un contributo positivo per porre fine alla crisi. Come gestore di infrastrutture, Saba è consapevole che il rapporto tra infrastrutture e ambiente fisico dev'essere all'insegna della sostenibilità sia dal punto di vista sociale ed economico che da quello ambientale e dell'inserimento coerente nel tessuto territoriale, collaborando con le Amministrazioni pubbliche nell'applicazione di criteri di analisi costi-benefici al fine di contribuire a creare modelli obiettivi per decidere le infrastrutture a cui dare la priorità, come finanziarle e come gestirle. Esempi pratici di queste opportunità e sfide per Saba si possono trovare, per esempio, nella gestione delle società concessionarie

che operano nel settore dei parcheggi comunali e, in quest'ambito, nello sviluppo di progetti che possono comportare la riorganizzazione integrale degli spazi urbani e la definizione di nuovi usi come quello che svilupperemo a Villa Borghese a Roma. Nel settore dei parchi logistici, l'esempio migliore è quello della CPL, una joint venture in cui capitale pubblico e privato si sono uniti per dar vita ad un progetto finalizzato alla promozione di infrastrutture logistiche competitive per migliorare il posizionamento dell'arco Mediterraneo come principale ubicazione logistica d'Europa.

### 9. Come affronta Saba la sfida implicita nella gestione di team, culture e modi di agire diversi?

**Salvador Alemany/Josep Martínez Vila:** Saba è, e deve rimanere, un progetto condiviso. Un progetto in cui tutti i membri devono essere consapevoli della responsabilità che hanno nei confronti del Gruppo. Penso che se lo siamo, questa sarà la migliore garanzia di continuità nel nostro modo di fare, agire ed essere in questa nuova fase. I nostri atteggiamenti si devono tradurre in uno stile di lavoro proprio di Saba, in una cultura di servizio al cliente; nell'ambizione di soddisfare le aspettative degli azionisti e della comunità in generale; in un atteggiamento che bilanci l'esigenza, la responsabilità e l'onestà con i fornitori; in un impegno leale con le istituzioni dei paesi in cui operiamo e, in generale, in un generoso sforzo per essere parte attiva nel progresso della società. "Think global, act local" ("Pensare a livello globale ma agire a livello locale") è un concetto che utilizziamo anche per riferirci alle fondamenta che dovrebbero sostenere i nostri progetti futuri. Ora più che mai, applicare questo principio dovrebbe essere per noi la priorità su cui basare le nostre relazioni con i clienti, l'ambiente e i dipendenti. ●

# Eventi significativi 2011

## 1° trimestre 2011

- Il gruppo Abertis annuncia l'inizio del processo di riorganizzazione della struttura delle sue cinque aree di attività, che culminerà nella creazione di Saba Infraestructuras (Saba Infrastrutture), che integra le attività dei parcheggi e quelle delle aree logistiche.
- Saba rinnova il contratto di concessione del parcheggio dell'Aeroporto di Girona (7.690 posti-auto) e mette in funzione due nuove infrastrutture nelle città italiane di Trieste (590 posti-auto) e Milano (200 posti-auto).
- Privalia inaugura il suo primo centro logistico, di 13.500 metri quadrati, nell'Area Logistica della Zona Franca.

## 2° Trimestre 2011

- L'Assemblea degli Azionisti di Abertis ratifica la creazione di Saba ed approva la ripartizione di un dividendo opzionale, che gli azionisti di Abertis potranno percepire in azioni della nuova Saba oppure in denaro.
- Saba firma con un gruppo di 8 entità finanziarie un credito consorziato dell'importo di 290 milioni di euro, con una parte addizionale di credito disponibile di 50 milioni di euro per investimenti operativi e di sviluppo dell'attività. L'operazione permetterà a Saba di rifinanziare il debito con Abertis all'interno del gruppo e di disporre di risorse per la crescita.
- Il Consorzio de Parcs Logistics - CPL (Consorzio delle Aree Logistiche) inizia la sua attività. Se ne costituisce il Consiglio d'Amministrazione e si dà avvio all'apporto di attivi.
- Saba inaugura un parcheggio a Cremona di 162 posti-auto e firma il contratto per la gestione del parcheggio dell'Ospedale di Braga (Portogallo), di 2.079 posti-auto.

## 3° Trimestre 2011

- Circa 3.500 azionisti di minoranza si sono uniti a Saba dopo aver concluso la ripartizione del dividendo opzionale. Con essi anche il gruppo "la Caixa", per mezzo di Criteria CaixaHolding.
- Saba rinnova per 35 anni il contratto di concessione del parcheggio di Santa Rosa a Santiago del Cile, di 288 posti-auto.

## 4° Trimestre 2011

- Saba completa la costituzione della sua struttura azionaria, dopo aver formalizzato il passaggio di tutte le azioni che erano ancora in mano ad Abertis, successivamente alla ripartizione del dividendo opzionale.
- Criteria CaixaHolding (55,8%), come azionista di riferimento, Torreal (20%), KKR (12,5%) e ProA Capital (10,5%), insieme a 3.500 azionisti di minoranza (1,2%) costituiscono l'azionariato di Saba.
- Saba mette in funzione il nuovo parcheggio di As Cardosas, a Porto. Si tratta del primo parcheggio di proprietà di Saba in Portogallo e dispone di 332 posti-auto.

## Eventi successivi alla chiusura del 2011

### 1° Trimestre 2012

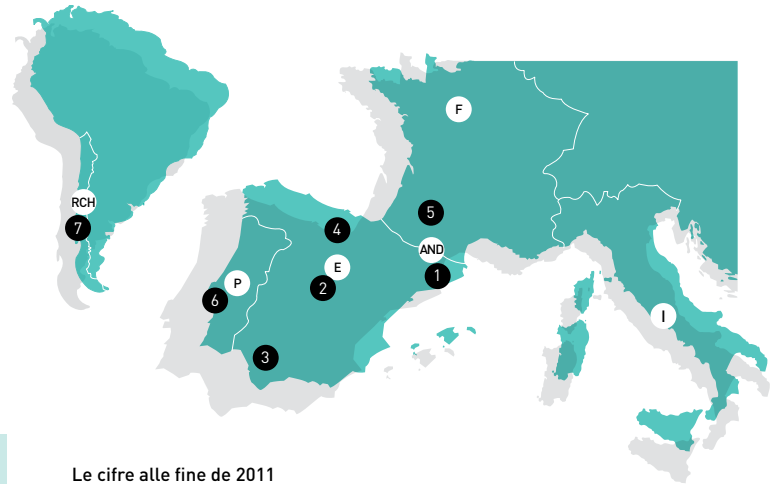
- Saba firma con il Comune di Roma lo sviluppo e il nuovo ampliamento del parcheggio di Villa Borghese. È previsto che la compagnia investa in questo progetto di hub urbano un totale di 141,6 milioni di euro. Saba gestirà, come concessionaria, tutto il parcheggio per un periodo di 54 anni, fino al 2061.

### 2° Trimestre 2012

- Saba ha concluso la vendita del suo parco logistico di Santiago del Cile con la società Bodenor Flex Center. Con questa operazione per la quale la Bodenor ha pagato circa 56 milioni di euro, il Gruppo ottiene ulteriori risorse che gli consentiranno di affrontare la propria crescita a breve termine con maggiore capacità.

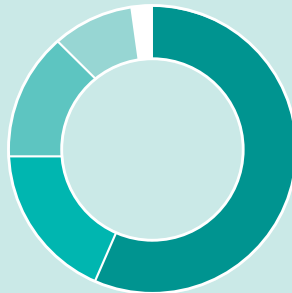
# Radiografia del Gruppo Saba nel 2011

Saba Infraestructuras (Saba) è un gestore di infrastrutture di riferimento nel settore dei parcheggi e dei parchi logistici. Con una presenza in 6 paesi (Spagna, Italia, Cile, Portogallo, Francia e Andorra) e un organico di circa 1.300 dipendenti, il Gruppo ha esperienza nella gestione dei parcheggi, attraverso Saba Parcheggi, dal 1966, e in quella dei parchi logistici, attraverso Saba Parchi Logistici, dal 1999. Saba aspira a diventare un gestore rilevante nell'ambito della mobilità urbana e dei flussi logistici.



## Struttura Azionaria al 31 dicembre 2011

- Critería CaixaHolding: 55,8%
- Gruppo Torreal e Dirigenti: 20%
- European Parking BV (KKR): 12,5%
- Fondos ProA: 10,5 %
- Azionisti di minoranza: 1,2%



## Distribuzione dei proventi per attività di business al 31 dicembre 2011

Settore Parcheggi: 79%

Settore Parchi Logistici: 21%



## Distribuzione dei proventi per area geografica al 31 dicembre 2011

Spagna: 66,5%

Italia: 21%

Cile: 7%

Portogallo: 4%

Francia: 1 %

Andorra: 0,5 %



Le cifre alle fine de 2011

### SABA PARCHEGGI\*

- E SPAGNA: 75.714 posti
- I ITALIA: 29.694 posti
- P PORTOGALLO: 20.490 posti
- RCH CILE: 8.928 posti
- AND ANDORRA: 865 posti
- F FRANCIA: 541 posti

### SABA PARCHI LOGISTICI

- 1 Catalogna: 275 ha
- 2 Madrid: 30 ha
- 3 Siviglia: 54 ha
- 4 Álava: 188 ha
- 5 Tolosa: 20 ha
- 6 Lisbona: 100 ha
- 7 Santiago del Cile: 63 ha\*\*

(\*) Include i posti destinati alla sosta a rotazione, all'affitto, alla cessione d'uso e in proprietà. Non sono inclusi i posti moto. Si considera il 50% dei posti dei due parcheggi della Francia.

(\*\*) Saba ha concluso a maggio 2012 la vendita del parco logistico di Santiago.

## Saba in cifre

**Ricavi di gestione:** 190,7 milioni di Euro \*

**Ebitda:** 76,1 milioni di Euro \*

**Posti-auto:** 136.232

**Superficie costruita aree logistiche:**  
900.000 metri quadrati

**Dati ambientali:** l'85% del volume d'affari dispone di un sistema di gestione ambientale implementato e certificato secondo lo standard internazionale ISO 14001

**Servizio integrale:** l'85% del volume d'affari dispone di un sistema di gestione della qualità implementato e certificato secondo lo standard internazionale ISO 9001

(\*) Dati consolidati pro-forma dell'intero esercizio 2011.

È possibile scaricare il testo completo della **Relazione Annuale 2011** di Saba dal sito:  
[www.saba.eu](http://www.saba.eu)

**saba**<sup>o</sup>

Av. Parc Logístic, 22-26  
08040 Barcelona  
+34 93 557 55 00

