



## **CASTA DIVA GROUP APPROVA IL PIANO STRATEGICO 2018-2021**

### **COMMUNICATION STRATEGY AND PRODUCTION**

IL GRUPPO RIDEFINISCE LA PROPRIA MISSION IN RISPOSTA  
ALLA TRASFORMAZIONE GLOBALE DEL MERCATO DELLA COMUNICAZIONE

### **OBIETTIVI STRATEGICI 2021:**

#### **RICAVI "AGGREGATI" PER AREA DI BUSINESS**

Video Content Production: 21,9 €M  
Communication & Entertainment: 24,9 €M  
Communication Strategy & Digital: 2,5 €M

#### **PRINCIPALI DATI "CONSOLIDATI"**

Valore della Produzione: 43,7 €M  
Primo Margine: 11,8 €M  
EBITDA Adjusted: 3,5 €M  
Utile Netto: 1,3 €M  
PFN: 1,0 €M

Milano, 12 dicembre 2018

Il Consiglio di Amministrazione di Casta Diva Group (CDG:IM), PMI Innovativa quotata su AIM Italia attiva a livello internazionale nel settore della comunicazione, riunitosi in data odierna sotto la presidenza di Andrea de Micheli, ha approvato il **Piano Strategico 2018-2021**.

**Andrea De Micheli** e **Luca Oddo**, rispettivamente Chairman e CEO di Casta Diva Group: "La comunicazione rimane un settore in costante espansione senza flessioni importanti: sia nei momenti di boom economico che nei momenti di crisi la comunicazione è vitale per le aziende. Il business model del Gruppo, per diversificazione di servizi, espansione geografica e visione strategica mantiene Casta Diva Group all'interno di una élite di player riconosciuti dal mercato e dalle aziende. Questo viene ora ulteriormente rafforzato con l'espansione del business nell'area della consulenza strategica che ci consente di seguire i Clienti con un approccio a 360 gradi e diventa strategica e sinergica per lo sviluppo delle altre aree di business.

La nostra crescita proseguirà su due direzioni parallele, intercettando le migliori opportunità sia per lo sviluppo per linee interne che per la politica di M&A. Da un lato, l'interazione tra le varie componenti del Gruppo, unitamente al supporto fornito dal Gruppo alle consociate, permette una crescita all'interno del perimetro attuale basata sull'estensione dei servizi alle Aziende clienti; l'ampiezza geografica del network permette inoltre l'espansione su Aziende che necessitano supporto globale creando un volano di crescita del fatturato. Dall'altro lato, la politica di M&A è rivolta a selezionare due tipologie di target: aziende in veloce crescita cui il Gruppo può dare uno «status» più forte per accedere a clientela di alto livello; aziende che hanno raggiunto un buon livello di crescita e che hanno necessità di abbattere i limiti dovuti alla regionalizzazione o alla mancanza di risorse o metodologie.

Il Piano Industriale oggi approvato mostra numeri in forte crescita e superiori rispetto al Piano precedente; la corretta chiave di lettura risiede nella crescita del fatturato che diventa obiettivo strategico e condizione necessaria per accedere a un mercato più importante dove le grandi multinazionali e gli enti statali e privati richiedono considerevoli dimensioni per poter essere considerati player di rilievo. Questo porta a singole commesse di dimensioni superiori caratterizzate da un minore margine di commessa, con riflesso sulla marginalità operativa lorda, tuttavia ben controbilanciata dall'incremento della marginalità netta in virtù della politica di efficienza fiscale relativa alle società acquisite."



## **EVOLUZIONE STRATEGICA DELLA MISSION E DEL MODELLO DI BUSINESS**

Il mercato della Comunicazione ha subito negli ultimi anni una trasformazione globale che ha generato nelle Aziende la necessità di progettare la comunicazione in modalità "multiplatform" avvalendosi di esperti di comunicazione integrata. Questo porta i player del mercato della comunicazione a doversi dotare di molteplici conoscenze sia a livello strategico che di produzione.

In particolare, si assiste ad un cambiamento nell'uso dei mezzi di comunicazione che determinerà nel 2019 un bilanciamento della spesa globale in advertising non solo a favore di TV e mobile internet ma anche a favore della comunicazione chiamata "disruptive" che usa eventi, azioni digital e iniziative fuori dall'advertising tradizionale. La stima del mercato globale dell'advertising nel 2018 è pari a circa 540 miliardi di dollari, +7% rispetto a 506 miliardi di dollari nel 2017; il CAGR 2018-2020 è pari a +6%.

Nell'ambito di questo scenario, dove è necessario avere *in house* le molteplici skills oggi richieste dal mercato, Casta Diva Group si contraddistingue come player in grado di offrire un'offerta *multiplatform*, attivo in diverse categorie all'interno del comparto della comunicazione e per questo in grado di affrontare le sfide dei prossimi anni.

L'evoluzione decisa dal Gruppo, e posta in essere nel secondo semestre 2018, è quella di unire le diverse possibilità di offerta in un approccio strategico al mercato più completo che posiziona Casta Diva Group come un partner per la comunicazione delle aziende in grado non solo di produrre i diversi assets necessari alla loro comunicazione, ma anche di creare un piano strategico e di comunicazione integrata ed eseguirlo a livello creativo e di produzione grazie al know-how e alla struttura del Gruppo stesso.

**"COMMUNICATION STRATEGY AND PRODUCTION"** è quindi la **nuova mission di Casta Diva Group**: supportare il business delle Aziende con piani strategici di comunicazione, creatività e assets di comunicazione.

Il "posizionamento evoluto" e la *mission* rifocalizzata permettono al Gruppo, da un lato, di continuare ad offrire i propri servizi di produzione singolarmente e, dall'altro, di raggiungere una clientela più vasta proprio nella fase iniziale del progetto di comunicazione e di inserirsi con maggiore competitività nel panorama del mercato attuale.

In quest'ottica Casta Diva Group ha deciso di dotarsi alla fine del 2018 di una struttura creata e composta da professionalità locali e internazionali di primo piano provenienti dal mondo della Communication Strategy e della creatività inserite in una nuova società del gruppo: K2Com. Un team dedicato alla strategia, design della comunicazione e alla creatività per le aziende, che può contare su tutto il know-how del Gruppo in termini di esecuzione e che può riversare sullo stesso la produzione dei piani di comunicazione ideati per le aziende clienti. Allo stesso tempo gli assets di produzione esistenti nel Gruppo vengono rinforzati e ampliati con new entity create per aggredire mercati in evoluzione.

La riorganizzazione delle attività segue la ridefinizione dell'identità del Gruppo e si sviluppa su tre aree di business:

- ❑ VIDEO CONTENT PRODUCTION: produzione di filmati spot, video digitali, video per eventi e corporate, documentari, Film e TV;
- ❑ LIVE COMMUNICATION & ENTERTAINMENT: ideazione e creazione di eventi corporate, B2B e incentive per aziende ed Enti pubblici e privati, Live show e Entertainment;
- ❑ COMMUNICATION STRATEGY & DIGITAL: creazione di piani strategici di comunicazione, produzione di creatività e realizzazione degli assets di comunicazione ideati.

### LINEE GUIDA STRATEGICHE 2019-2021

Il Piano Strategico 2019-2021 si basa sulle seguenti linee guida strategiche per area di business:

#### ❑ VIDEO CONTENT PRODUCTION:

- Ripresa dell'operatività negli USA con un nuovo accordo strategico con un partner locale per operare nella produzione di spot sia su territorio USA che nel resto del mondo.
- Inizio operatività per joint venture Cinese (con Red Horse partner locale del gruppo) che opera sempre nel settore degli spot pubblicitari offrendo, in aggiunta alla produzione locale, un ponte verso la produzione all'estero alle Aziende locali.
- Produzione di serie televisive in medio oriente.
- Allargamento della clientela grazie all'acquisizione di G2 e Mete Travel&Events che promuove i servizi della Business Area alla propria clientela.

#### ❑ LIVE COMMUNICATION & ENTERTAINMENT:

- Con l'acquisizione di G2 e Mete Travel&Events e l'integrazione delle stesse con Casta Diva Events sotto il brand DISTRICT si allarga non solo il parco clienti della Business Area ma anche l'offerta che le tre società possono mettere sul mercato integrando i differenti servizi offerti sino ad oggi come singole entità.
- L'ottimizzazione del reparto commerciale con la creazione di una specifica divisione dedicata alla Customer Relation focalizzata sull'acquisizione di new business.
- L'apertura della sede di Dubai con focus su expo 2020 per acquisizione di commesse che possono espandersi anche alle altre attività del gruppo.
- Implementazioni strutturali del locale Blue Note Jazz Club e maggior focus sulla programmazione artistica di talenti locali.
- Espansione del progetto Blue Note Off con aumento delle iniziative esterne al locale Blue Note sia per eventi proprietari (stagione estiva) sia per eventi commissionati da Aziende ed Enti pubblici e privati.

#### ❑ COMMUNICATION STRATEGY & DIGITAL:

- Rafforzamento nell'area digitale con team dedicato in coordinamento con tutte le iniziative di comunicazione sia di K2Com che delle altre società del gruppo.
- Offerta dei propri servizi a tutte le Aziende Clienti del gruppo ad oggi servite dalle varie consociate per i servizi di competenza.
- New Business su Aziende che necessitano del nuovo approccio integrato alla comunicazione con risorse dedicate e con il coordinamento di tutte le offerte del gruppo in un unico piano strategico e di produzione.
- Offerta dei propri servizi a tutte le consociate del gruppo, sia per implementare la propria clientela, sia per aumentare la propria offerta alla clientela esistente.

La principale linea guida per la crescita del Gruppo, che potrà contribuire all'accelerazione del raggiungimento degli obiettivi strategici di Piano, sarà la prosecuzione di una **politica di M&A** incentrata sulla selezione di società target in grado di ampliare gli orizzonti sia geografici che di business.

#### AZIONI DI OTTIMIZZAZIONE ED EFFICIENTAMENTO DEL GRUPPO

Parallelamente alla ridefinizione delle aree di business, il Gruppo sta attuando una riorganizzazione interna nell'ambito della quale la capogruppo Casta Diva Group SpA manterrà solo le funzioni di holding delegando le funzioni operative a due nuove società che forniranno servizi a tutte le consociate ottimizzando costi, tempi ed efficienze:

- K2Com srl: servizi di strategia di comunicazione, creatività, PR e corporate image
- Service Zero srl: servizi di amministrazione, contabilità, IT, servizi generali.

Service Zero Srl sarà costituita entro fine 2018 e partecipata al 100% dalla Capogruppo Casta Diva Group SpA, mentre K2Com srl è stata costituita a luglio 2018 ed è partecipata all'85% dalla Capogruppo Casta Diva Group SpA, il residuo 15% è ripartito in quote paritetiche fra 3 managers dell'azienda.

Il network internazionale delle società di video content production di Casta Diva Group si dota di un direttore generale, Oliver Hyde, con il compito di coordinare le attività di new business, di rafforzare la presa sui clienti esistenti e di definire la comunicazione sia del network che delle singole società.

Le tre aree di business sono presidiate da Manager dedicati con obiettivi e strategie definite: coordinamento dell'operatività delle singole Business Area; sviluppo del business su clienti esistenti; azioni di new business e allargamento del perimetro di azione. I manager delle diverse aree hanno a disposizione un «tool kit» creato appositamente che, oltre a contenere le «best practice» e le «procedure di gestione», mette a loro disposizione tutti i mezzi di networking con le diverse aree del gruppo e con i suoi servizi. Incentivi sui risultati ottenuti sono parte del rapporto che il Gruppo e le sue società creano con i suoi manager per fidelizzare la loro presenza e per incrementare e focalizzare la loro azione.

Un team dedicato, coordinato dal Direttore Generale e CFO del Gruppo, ha il compito di rendere fluido il processo di riorganizzazione evitando impatti sullo sviluppo delle attività e garantendo la risoluzione delle principali criticità individuate: la corretta e rapida integrazione delle società acquisite, lo screening dei fornitori e la ridefinizione delle condizioni contrattuali, l'ottimizzazione delle risorse umane e della logistica.

La comunicazione viene riorganizzata dividendo la parte istituzionale da quella commerciale dando più spazio alle singole aree e società del gruppo di operare in modo più selettivo in accordo con le situazioni dei vari mercati di riferimento sia in senso commerciale che geografico. Le attività di comunicazione sono coordinate da K2Com in accordo con le direttive impartite dalla Holding. Ogni Business Area viene dotata di una nuova strategia di comunicazione studiata in base alle nuove evoluzioni del Gruppo e alla sua nuova Mission.

### **OBIETTIVI STRATEGICI 2018-2021**

Gli obiettivi strategici 2018-2021 mostrano una crescita esponenziale dell'area di business *Communication Strategy & Digital*, con un CAGR 2018-2021 in termini di ricavi pari a +103% e in termini di Primo Margine pari a +152%. Questa nuova strategica *business area* contribuisce all'obiettivo di crescita del fatturato delle altre aree di business, che vede nel 2021 l'area di business *Video Content Production* a 21,9 milioni di euro (CAGR 2018-2021 pari a +21%) e l'area di business *Live Communication & Entertainment* a 24,9 milioni di euro (CAGR +7%). Di seguito vengono riportati i principali obiettivi strategici per area di business:

AREA DI BUSINESS	RICAVI				PRIMO MARGINE			
	2018F	2019E	2020E	2021E	2018F	2019E	2020E	2021E
Video Content Production	12,5	17,1	19,5	21,9	3,8	3,9	4,5	5,1
Live Communication & Entertainment	20,2	22,0	23,0	24,9	5,1	6,8	6,7	7,0
Communication Strategy & Digital	0,3	1,7	1,9	2,5	0,1	1,1	1,3	1,8

Le proiezioni del Piano Industriale 2018-2021 evidenziano nel 2021:

- Valore della Produzione pari a 43,2 €M (CAGR 2018-21 pari a +10%)
- Primo Margine pari a 11,8 €M (CAGR 2018-21 pari a +10%)
- EBITDA Adjusted\* pari a 3,5 €M (CAGR 2018-21 pari a +21%)

\*risultato operativo lordo al netto delle componenti positive/negative non caratteristiche e non ricorrenti.

- EBITDA margin pari a 8,5%;
- Utile Netto pari a 1,8 €M (in significativa crescita rispetto a -1,3 €M nel 2017)
- Posizione Finanziaria Netta pari a 1,0 €M.

Di seguito sono riportati i principali obiettivi strategici consolidati 2018- 2021:

€M	2017A	2018F	2019E	2020E	2021E
Valore della Produzione	23,5	32,8	35,9	39,0	43,2
Primo Margine	8,4	8,8	9,8	10,6	11,8
EBITDA Adjusted	1,3	2,0	2,2	2,8	3,5
Utile Netto	-1,3	0,2	0,9	1,3	1,8
Posizione Finanziaria Netta (Cassa)	(1,8)	3,2	2,5	1,5	1,0

Di seguito è riportato il confronto con gli obiettivi strategici del Piano Industriale 2018-2020 approvato in data 21 giugno u.s.:

€M	2018F OLD	2018F NEW	2019E OLD	2019E NEW	2020E OLD	2020E NEW
Valore della Produzione	26	32,8	29	35,9	32	39,0
EBITDA Adjusted	2,1	2,0	2,6	2,2	3,2	2,8
EBITDA Adjusted %	8%	6,7%	9%	6,7%	10%	7,6%
Utile Netto	0,2	0,2	0,5	0,9	0,8	1,3
Posizione Finanziaria Netta (Cassa)	(1,0)	3,2	(2,5)	2,5	(3,0)	1,5

Nel corso del 2018 molteplici fattori hanno impattato su diverse parti del Gruppo e si sono riverberati su Fatturato, EBITDA e Net Profit: crollo della valuta in Argentina e Turchia, incertezza sulla Brexit, guerra commerciale Usa-Cina, proiezione PIL italiano in negativo. Ciò nonostante il Gruppo stima di raggiungere, anche grazie alle acquisizioni di G.2 EVENT e Mete Travel and Events, un risultato in linea con il Piano precedente in termini di EBITDA. Questi eventi sono presi in considerazione anche nel calcolo (rivisto rispetto al piano precedente) di fatturato, ed EBITDA futuri laddove si crea un'incidenza più bassa, anche in relazione alla strategia focalizzata sull'incremento della dimensione media della commessa. Si evidenzia anche una differenza nella stima della PFN che passa da una cassa netta disponibile (cassa) a una posizione di indebitamento finanziario netto (debito). Le principali motivazioni riguardano:

- Acquisizioni e integrazioni nel settore Live Communication & Entertainment (G.2 e Mete Travel&incentive) con un effetto superiore a 1,5 milioni;
- Creazione della nuova business area di Communication Strategy & Digital con un effetto superiore a 1 milione;
- Impatto problemi macro economici sopra descritti su EBITDA e quindi con un effetto quantificato in massimo un milione nell'arco del piano;
- Impatto dei costi legati alla riorganizzazione che passa attraverso le due nuove società, che presteranno servizi a tutte le consociate, determinando una ottimizzazione dei costi,



dei tempi e di efficienza, portando un vantaggio competitivo al gruppo con migliori sinergie e ottimizzazioni. A questo si aggiunge il continuo investimento in information technology (reti network, server, hardware e software).

I risultati del Piano sono prevalentemente dovuti alla struttura del Gruppo dove la diversificazione di business e quella geografica contribuiscono da sempre a un sistema di Gruppo «ANTIFRAGILE», nell'accezione che dà del termine Nassim Taleb (la capacità del Gruppo di ridurre l'impatto negativo di singoli Paesi grazie all'ampia diversificazione geografica).

Di fronte a una situazione mondiale che ha creato un orizzonte di riferimento molto diverso rispetto a 8 mesi fa, il nuovo Piano Industriale rivede le previsioni dei prossimi 3 anni tenendo in considerazione le aree di difficoltà menzionate precedentemente. Il Fatturato rimane in crescita mentre l'EBITDA sconta nella previsione le diminuzioni dovute alle situazioni di Argentina, Turchia, Brexit, Rapporto USA – Cina e PIL italiano in negativo. Grazie alla ottimizzazione della politica fiscale e l'ingresso delle società acquisite nel consolidato fiscale, sale invece la previsione di Net Profit.

La presentazione del Piano Industriale 2018-2021 è a disposizione del pubblico sul sito internet della Società all'indirizzo <https://www.castadivagroup.com/investor-relations/presentazioni/>.

**CASTA DIVA GROUP** (CDG:IM - ISIN IT0005003782) è una multinazionale attiva nel settore della comunicazione per la produzione di branded content, video virali, contenuti digitali, film e live music entertainment. È presente in 4 continenti con sedi in 15 città: Milano, Roma, Londra, Manchester, Praga, Beirut, Istanbul, New York, Los Angeles, Buenos Aires, Montevideo, Cape Town, Dubai, Mumbai e Shanghai. I brand del Gruppo sono Casta Diva Pictures, Casta Diva Events, Casta Diva Forums, Blue Note Milano e Blue Note Off. Rappresenta il più esteso network di produzione di film pubblicitari ed eventi a livello mondiale, costruito attraverso un'attiva e continua interazione tra le diverse sedi e l'esperienza dei suoi professionisti della comunicazione digitale e del live entertainment. È un talent hub capace di ingaggiare premi Oscar e celebrities di tutto il mondo come di scoprire e attrarre nuovi talenti creativi che garantiscano standard di eccellenza elevatissimi. Casta Diva Group e i suoi manager hanno offerto strategie di comunicazione innovative e creative a oltre 100 grandi brand reinterpretando le regole di comunicazione convenzionali. Fin dalla fondazione, nel 2005, il gruppo è cresciuto costantemente ed è stato regolarmente insignito di numerosi premi e riconoscimenti tra i quali diversi Leoni al Cannes Lions International Festival of Creativity, Mobius Award, LIA - London International Awards, EuBEA – European Best Event Awards. È titolare di Blue Note Milano, jazz club e ristorante di alto livello aperto nel 2003 e parte del network internazionale Blue Note, realtà di punta nel panorama jazz mondiale, che nella sede di via Borsieri, all'Isola, (e non solo) produce oltre 300 spettacoli l'anno, fatturando circa il 25% (fonte: Siae) dell'incasso jazz in Italia.

Comunicato disponibile su [www.castadivagroup.com](http://www.castadivagroup.com) e [www.emarketstorage.com](http://www.emarketstorage.com)

## CONTATTI

### EMITTENTE

**Casta Diva Group** | Francesco Merone | [investor.relations@castadivagroup.com](mailto:investor.relations@castadivagroup.com) | T +39023450817 | Via Lomazzo, 34 Milano

### INVESTOR RELATIONS

**IR Top Consulting** | Maria Antonietta Pireddu | [m.pireddu@irtop.com](mailto:m.pireddu@irtop.com) | T +390245473884 | Via C. Cantù, 1 Milano

### FINANCIAL MEDIA RELATIONS

**IR Top Consulting** | Domenico Gentile | [d.gentile@irtop.com](mailto:d.gentile@irtop.com) | T: +390245473884 | Via C. Cantù, 1 Milano

### NOMAD E SPECIALIST

**Banca Finnat Euramerica** | T +390669933219 | Piazza del Gesù, 49 Roma