

Buenos días

Apreciados accionistas:

Quisiera comenzar agradeciendo a todos ustedes su presencia en esta Junta General de Accionistas, y he de manifestar que es para mí un privilegio intervenir aquí como presidente de Service Point vinculándome así al ambicioso reto de alcanzar definitivamente el liderazgo mundial en nuestro objeto nuclear de negocio: los servicios de reprografía digital y la gestión de documentos.

Llego a esta empresa merced a la confianza que han depositado en mí tanto los accionistas de referencia de la Compañía como el Consejo de Administración, con un objetivo principal: contribuir a crear valor para la compañía a partir de gestionar negocios rentables y enfocados. Y lo hago en un momento muy importante, yo diría que decisivo.

Por ello, en mi intervención, voy a describir, aunque sea brevemente, la manera en que percibo el actual escenario en el que Service Point ha de desarrollar su actividad y, sobre todo, las razones que me permiten mostrarme confiado sobre las posibilidades de éxito de nuestra organización.

Todos hemos asistido en estos últimos meses a lo que se ha denominado por los expertos como el "pinchazo de la burbuja de Internet", y a la puesta en cuestión de parámetros que parecían indudables en el contexto de la llamada *nueva economía*.

Acontecimientos como el declive de las empresas *puntocom*, los miles de despidos registrados en empresas fundamentadas en Internet, la inestabilidad bursátil de los valores tecnológicos, el colapso de la economía argentina o los dramáticos sucesos del 11 de septiembre en los Estados Unidos han provocado el conservadurismo de los mercados económicos y financieros. Un

posicionamiento quizás más psicológico que real, pero que ha entornado la puerta de las aventuras virtuales para suscitar el regreso al umbral de los negocios caracterizados por su solidez y experiencia. Jack Welch, uno de los ejecutivos más legendarios del mundo empresarial, lo ha explicado muy gráficamente: "La idea principal detrás de la gestión es el equilibrio: aprender a comer y crecer al mismo tiempo; y no sólo comer y acabar explotando".

Bien es cierto que el destino resulta impredecible, y que los valedores de la economía virtual dicen que todo consiste en un problema de *timing*, que las nuevas ideas jamás se consolidan en el momento en que se formulan; pero tampoco está de más reflexionar sobre el hecho de que quizá se han vivido tiempos de voluntarismo, de promesas excesivas, o de lo que los americanos llaman *wishful thinking*, es decir, aquella situación en la que el anhelo de que algo se cumpla resulta tan poderoso que nos impide ver la realidad tal cual es.

Como resultado, el brillo digital pudo deslumbrar excesivamente a los actores económicos pero, al final, el sentido común acaba siempre imponiéndose, y podría afirmarse que estamos asistiendo a un proceso de selección natural. Ya no se trata sólo de poseer la creatividad suficiente como para generar una nueva iniciativa, sino de que los esfuerzos han de verse sustentados por un plan de negocio contrastado, con pautas claras de actuación. Como se ha podido comprobar, Service Point se encuentra en estas precisas circunstancias.

Por ello, sobre la base de sus activos empresariales ya consolidados, nuestra organización ha sabido reorientar su modelo de gestión, focalizando su actividad en los aspectos del negocio que mejor conoce, manteniendo, eso sí, su firme convicción en el poder de las nuevas tecnologías y en su capacidad para facilitar las operaciones industriales y el progreso económico. La coyuntura, por ejemplo, en la que se encuentra el ámbito de la reprografía digital y la gestión de documentos lo hace absolutamente necesario, con continuos desarrollos técnicos que requieren estar ubicado en las dinámicas de vanguardia.

Impulsado ya el actual proceso, mi análisis de la situación, en un momento en el que apenas acabo de incorporarme a este proyecto, me permite concluir, con realismo, que Service Point se encuentra preparado para aceptar, y responder, a los desafíos que se nos presentan. Y que, además, contamos con buenas oportunidades de conquistar el éxito. Son varios los argumentos que me hacen sentirme así de positivo.

En primer lugar, desarrollamos nuestra actividad en un negocio sólido, que exige el desarrollo permanente de soluciones innovadoras en la oferta de servicios tecnológicos para la gestión de documentos. Por ello, las posibilidades de expansión resultan especialmente significativas, y no sólo por la necesidad de responder a las nuevas exigencias de la revolución digital, sino también porque el sector se encuentra altamente fragmentado, sin un liderazgo claro, y con un mercado global de más de 100.000 millones de euros.

La organización, además, se ha especializado en prestar sus servicios a ámbitos laborales muy consolidados y con permanentes necesidades de progreso tecnológico, como son los de arquitectura, ingeniería y construcción. Las empresas y profesionales de este sector configuran un núcleo de mercado especializado que precisa de recursos de gran calidad en la gestión de sus documentos, demandando soluciones cada vez más sofisticadas ante la digitalización total de los procesos. Continuar respondiendo con rigor a estas demandas, como ha hecho nuestra compañía a lo largo de su trayectoria, constituye una de las claves fundamentales en aras de confirmar nuestra vocación de liderazgo. En este sentido, es importante insistir en la labores de fidelización, y buena parte del éxito de esta misión pasa por continuar ofreciendo un alto nivel de personalización en los servicios prestados.

Así las cosas, Service Point se encuentra en las condiciones adecuadas para progresar junto con nuestros clientes, sobre la base de la mejora continua de su variada oferta de productos y servicios; la optimización de la experiencia acumulada durante más de treinta años de actividad; el aprovechamiento de

nuestra dimensión internacional, con tres mercados principales, Estados Unidos, Reino Unido y España, y sobre los que activamos un modelo de negocio completo e integral; y, por último, la potenciación de nuestra singladura con las sinergias aplicables. Colaboramos con actores económicos que cuentan con presencia en nuestros mismos ámbitos de influencia, y esto nos otorga la posibilidad de seguir optimizando los acuerdos, suscitar otros nuevos, y mejorar la propuesta que ofrecemos a nuestros usuarios.

No hay que olvidar tampoco que la profunda transformación social que viven nuestras sociedades sólo se puede explicar en virtud de la evolución y el desarrollo tecnológico, y el futuro pasa por ser pionero de todos estos procesos. La apuesta del Grupo por la innovación y la permanente atención a los avances en el terreno de la reprografía digital implican un valor diferencial que ha conquistado a nuestra base de más de 100.000 clientes dentro del sector AEC, y que debe seguir rentabilizándose de forma decidida.

Hay que tener en consideración, a su vez, que las oportunidades de consolidación de nuestro objeto de negocio son más firmes en el momento actual que en el pasado. En principio, todas las opiniones coinciden en aventurar una recuperación de la economía mundial, y las perspectivas vuelven a tornarse optimistas sobre el progreso de los diferentes sectores industriales.

En cualquier caso, y con independencia de estas previsiones, los avatares de la *nueva economía* consagran el acierto de empresas que como Service Point han decidido impulsar su proyecto sobre la base de un negocio asentado sobre pilares sólidos, avalado por la experiencia y sustentado adicionalmente sobre el avance constante de las últimas tecnologías.

Asimismo, el proceso de globalización de los mercados, la continua profesionalización de los desempeños laborales y los niveles de calidad requeridos no hacen sino venir a subrayar las fortalezas de una empresa como la nuestra, con:

- más de 250 puntos de servicios entre Europa y Estados Unidos,
- una oferta integrada,
- una amplia base de usuarios cimentada tras unas gratificantes relaciones de más de tres décadas,
- un experimentado equipo de profesionales,
- estrechos vínculos con proveedores líderes en la industria de la reprografía digital,
- y una gran visión y conocimiento del mercado por ser uno de los pocos ejemplos del sector de compañía que cotiza en Bolsa.

Son pilares que hemos construido con el tiempo y que nos avalan para alcanzar nuestro objetivo final, a la vez que dan sentido a nuestra misión como empresa: liderar el sector de la reprografía digital y la gestión de documentos.

El posicionamiento estratégico de nuestra empresa que les he referido se materializa, también, como saben en la nueva denominación social del grupo: **Service Point**, marca en torno a la cual vamos a potenciar los valores y la filosofía que siempre han caracterizado a nuestra compañía, sin olvidar la permanente actualización y mejora de los modelos de gestión que nos permitan afrontar con éxito los retos que nos hemos planteado en esta nueva etapa.

Para concluir, deseo reiterarles el honor que representa para mí liderar este proyecto en colaboración con Carlo Umberto Bonomi, y garantizarles mi compromiso en la línea de:

- contribuir a no solo asegurar sino reforzar la senda de la rentabilidad,
- fortalecer los activos del Grupo,
- potenciar la gestión de la compañía,
- impulsar su plan de negocio,
- articular las estrategias desarrolladas que, por cierto, ya están ofreciendo importantes resultados,

- favorecer la continua mejora de la formación y capacitación de nuestros profesionales,
- e insistir en la tarea de continuar generando valor Service Point y sus accionistas.

En los últimos trimestres Service Point ha tenido que tomar decisiones drásticas sobre la composición y forma de su negocio. Esquemas y compromisos que pudieron tener sentido hace tan solo dos años no ofrecían garantías de rentabilidad para los accionistas de Service Point en el medio plazo. Nuestro trabajo también consiste en rectificar decisiones tomadas que no se han probado validas, con rigor y celeridad. Nuestro enfoque ha de perseguir un Service Point rentable (de hecho todas nuestras actividades a la fecha así lo son), en nuestro negocio medular en el cual el papel relevante lo tienen los segmentos de reprografía digital y gestión documental donde tenemos un excelente posicionamiento operativo y gozamos de una operación de atractiva rentabilidad.

Nos espera un periodo de duro trabajo y de demostrar persistencia foco y disciplina, obsesión por consolidar nuestra senda de resultados positivos y que estos muestren un curso marcadamente ascendente. Estoy seguro de que con el equipo de profesionales con el que cuenta nuestro Grupo y con la colaboración de todos ustedes, el esfuerzo va a tener su merecida recompensa.



# **Service** Point

document management | facilities management | reprographics

## **Discurso del Consejero Delegado**

**Carlo U. Bonomi**

**Junta General de Accionistas**

**28 de Junio de 2002**

**ESTE DOCUMENTO HA SIDO REGISTRADO EN LA CNMV**

---

---

## INTRODUCCIÓN

---



### Introducción

Ante todo quiero agradecerlos, tal y como ya ha hecho el Señor presidente, vuestra presencia y, más importante aún, vuestra paciencia inversora.

Hemos pasado unos duros ejercicios 2000 y 2001 de los cuales por los buenos momentos os agradezco vuestro apoyo y por las malos os pido disculpas y os agradezco de nuevo vuestra paciencia.

No cabe duda de que estamos atravesando en términos macro-económicos y financieros a nivel mundial un período de fuerte **incertidumbre** y esto es lo peor sobre todo para una empresa cotizada en bolsa, dado que no sólo tenemos que mantener y incrementar nuestros beneficios, sino que también tenemos que considerar factores externos fuera de nuestro control que influyen en la valoración de nuestra compañía.

Por lo tanto, en un entorno extremadamente complicado y lleno de incertidumbres vuestra compañía ha intentado en 2001 invertir todos sus esfuerzos en reducir y / o eliminar dicha incertidumbres para

posicionar la compañía en beneficios recurrentes en 2002 pero, sobre todo, en desinvertir de toda empresa, que no por si misma, pero sí que no entraba dentro de una filosofía de inversión clara en nuestra industria de la reprografía digital y gestión documental.

Hoy en día no sólo es fundamental el especializarse en tu propio negocio sino que se valora especialmente el "quitar" los riesgos de negocio. Antes de hablar de esta decisión trascendental de hacer marcha atrás y mea culpa en esta diversificación que ha incluido decisiones importantes a nivel empresarial, económico, financiero y personal, os voy a resumir el año 2001.

## RESUMEN AÑO 2001

### Resultados 2001

Antes de entrar en una explicación más técnica de nuestro plan os explico los acontecimientos principales del 2001 y sus magnitudes:

Resultados financieros año 2001



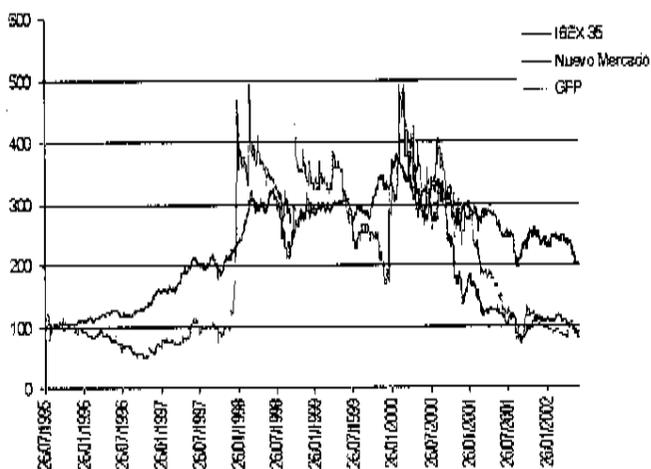
Euro '000	2001		
	Negocio Tradic.	Telco/Software	Consolidado
Ventas	274,123	84,788	357,922
EBITDA	22,523	-10,561	11,962
EBIT	5,488	-22,208	-16,720
Intereses, gastos extraord, impuestos			-94,013
<b>Beneficio Neto</b>			<b>-110,783</b>



- ▶ Adquirida para complementar oferta de Ola.
- ▶ Enfoque en reprografía digital, gestión documental
- ▶ Reducción deuda neta 50m Euros
- ▶ Enfoque en reprografía digital y gestión documental
- ▶ Quitar incertidumbre acción GPP
- ▶ 45% en proceso de venta
- ▶ Potencial plusvalía adicional del 65% cuando se complete la venta minoritaria
- ▶ Valor en libros de GPP=0

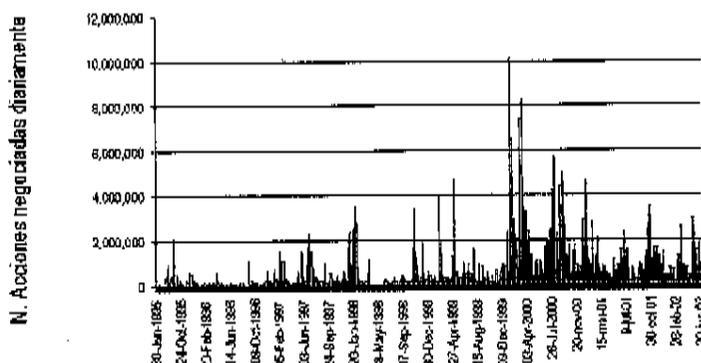
4

Evolución acción GPP



- ▶ Evolución acción afectada por mercados tecnológicos.
- ▶ Objetivo: visibilidad beneficios y mejora posicionamiento bursátil

5



- ▶ *Altos volúmenes históricos de contratación*
- ▶ *Mayor visibilidad y repercusión en los mercados gracias a completo enfoque en la reprografía digital y gestión documental.*
- ▶ *Objetivo: aumentar interés inversores institucionales, afianzando los altos volúmenes de contratación, gracias a la continua obtención de beneficios netos.*

6



▶ **Abril:** Inauguración mayor centro de reprografía de España en El Prat (España) (inversión 2.4m Euros)



▶ **Mayo:** Reprografía para proyecto ferroviario Rail Link Engineering, Reino Unido (1m Euros)

▶ **Junio:** OSS Vandertweil, Estados Unidos (5m Euros)

▶ **Junio:** Acuerdo mundial con Xerox

▶ **Septiembre:** Incorporación Rafael Lopez-Aparicio (COO)

▶ **Octubre:** Anuncio de completo enfoque en reprografía digital y gestión documental



▶ **Noviembre:** Inauguración [www.servicepoint.es](http://www.servicepoint.es) (e-repro)

▶ **Diciembre:** Venta Logic Control, Service Point se concentra en negocio estratégico

7

La decisión estratégica

Ahora bien, durante el primer y el segundo trimestre del 2001 vuestro equipo directivo ha analizado con atención la evolución tecnológica de nuestras inversiones y ha escuchado atentamente los múltiples mensajes externos de focalización y ha tomado decisiones drásticas, dolorosas pero de importancia trascendental por la compañía, pero mirando hacia el futuro, sabiendo que aproximadamente el 80% del grupo tenía buenos resultados, escala, tamaño relativo en su sector y historia en sus operaciones. Este mismo equipo en Septiembre de 2001 tenía que

tomar una decisión clara entre dos opciones : **continuar en la senda de diversificación de servicios a las pymes con un horizonte incierto no tanto en su validez comercial pero si en su horizonte**

---

**de rentabilidad inmediata o regresar a lo que ya entonces era el 80% de nuestro negocio que es la reprografía digital y gestión documental.**

Mientras que en un entorno agresivo y de fuerte expansión económica la primera podría haber sido una apuesta a medio plazo correcta -como hicieron muchas multinacionales a principio del los '90- ahora la clara focalización en un mercado es la manera más rápida y eficaz para generar valor para el accionista sobretodo en un entorno lleno de incertidumbres.

---

Plataforma de creación de valor



1. Regresar a los beneficios lo antes posible
2. Reforzar la gestión y estrategia
3. Informar a los mercados financieros constantemente
4. Poner en marcha un plan de crecimiento
5. Liderar una industria



8

En octubre elaboramos una plataforma en la que hemos intentando condensar qué es lo que crea valor por el accionista, y la dividimos en los siguientes factores:

1. Regresar a los beneficios lo antes posible.
2. Reforzar la gestión y estrategia.
3. Informar a los mercados financieros constantemente.
4. Poner en marcha un plan de crecimiento.
5. Liderar una industria.

La implementación del  
Plan

Obviamente, lo verdaderamente importante de cara a conseguir que la acción suba es que el crecimiento vaya acompañado de una **rentabilidad sostenible**, pero ha de mencionarse que hay otros factores importantes que podemos controlar y otros que no podemos controlar. Los resultados, los recursos humanos, la relación con los

---

analistas / inversores y obviamente la estrategia son factores que podemos de alguna manera controlar.

Teniendo en cuenta todos estos aspectos hemos implementado un plan coherente, creible, de consenso interno para poder **quitar de inmediato la incertidumbre** sobre Service Point, para sanear inmediatamente nuestra cuenta de explotación e incrementar nuestra eficiencia operativa.

1. Regresar rápidamente a los beneficios
2. Focalización en la industria donde contamos con una posición de liderazgo
3. Enfoque en un segmento de mercado especializado y de gran tamaño
4. Única dirección de todas las operaciones
5. Refuerzo del equipo directivo
6. Invertir en tecnología para liderar la industria
7. Desarrollo nuevos servicios con alto nivel de estabilidad en las relaciones con nuestros clientes
8. Informar a los mercados de manera rápida y transparente y mantener un equipo de control interno activo
9. Lanzar una nueva marca
- 9 10. Reducir costes

1. Regresar rápidamente a los beneficios

***Sabiendo que nuestro negocio histórico y estratégico es sólido decidimos una serie de desinversiones para dar visibilidad de los beneficios de nuestro negocio central. Los resultados positivos del primer trimestre de 2002 demuestran claramente que nuestra decisión fue correcta. Todavía hay mucho que hacer en este área porque tenemos objetivos de rentabilidad mas elevados, pero estamos en el camino correcto.***

2. Focalización en la industria donde contamos con una posición de liderazgo  
***SERVICE POINT es líder mundial.***
3. Enfoque en un segmento de mercado especializado y de gran tamaño

---

**Industria de 100.000 millones de euros y altamente fragmentada**

4. Única dirección de todas las operaciones

**Decisión de vender todas las actividades externas al negocio central y que no produzcan un ROCE de mínimo el 20%.**

5. Refuerzo del equipo directivo

**Juan J. Nieto presidente y Rafael López-Aparicio director de operaciones que son parte de los más de 2.000 empleados de vuestra compañía.**

6. Invertir en tecnología para liderar la industria.

**Presupuesto e incremento de inversiones hasta los 5 millones de euros en canal e-repro con el objetivo de alcanzar unas ventas totales del 25% sobre el total de la facturación del grupo y, adicionalmente, realización de inversiones en la mayor red de conexión para transmisión de datos entre diversos puntos de servicio en el mundo: Globalgrafixnet.**

7. Desarrollo nuevos servicios con alto nivel de estabilidad en las relaciones con nuestros clientes

**Facility Management y On Site Services, contratos recurrentes cuyas ventas están creciendo ORGANICAMENTE a un 16% anual – ej. Terminal 5 de Heathrow 40 millones de euros (el mayor contrato histórico ganado en UK), contrato con Exxon Mobil de facility mgmnt y inversiones en este canal en España por un valor de 2,5 millones de euros para aumentar nuestra presencia territorial y operativa.**

8. Informar a los mercados de manera rápida y transparente y mantener un equipo de control interno activo.

---

**Información pública muy activa, con más de 20 notas de referencia en nuestra industria, presentaciones y roadshows con más de 40 inversores y más de 50 visitas planificadas por 2002. En la memoria hemos incluido un sin fin de información para una comprensión completa y en la CNMV hemos registrado hace un mes un folleto de Nuevo MERCADO para una mayor comprensión de nuestro plan de negocios. Tenemos una auditoría completa cada año y una auditoría limitada cada semestre. Un Comité de Auditoría compuesto exclusivamente de consejeros no ejecutivos e independientes, y recientemente, hemos desdoblado la cúpula de la empresa con un presidente y un consejero delegado para cumplir aún más con el código Olivencia. Por último a partir del cuarto trimestre de 2002, Service Point en cada trimestre informará a mitad del trimestre el cumplimiento de su modelo de negocios de forma indicativa por lo tanto el mercado tendrá información sobre la evolución de la compañía, no cuatro sino que ocho veces al año.**

**9. Lanzar una nueva marca**

**Después de análisis y de estudios con nuestros clientes hemos desarrollado internamente, y con gastos muy reducidos, una marca que representa claramente nuestro enfoque, dónde vamos, y lo que queremos ser. Lo más importante: esta marca ha sido elegida contando con la opinión de nuestros clientes y de nuestros empleados.**

**10. Reducir costes**

**Hemos implementado una reducción de gastos de aproximadamente 6 millones de euros, muchos de los cuales han sido posibles gracias a la materialización de sinergias entre nuestras compañías. En nuestra memoria anual nuestro director de operaciones Rafael López Aparicio hace hincapié en la determinación en cumplir con estos recortes e implementar eficiencias de gestión y aumentar el retorno de las mismas.**

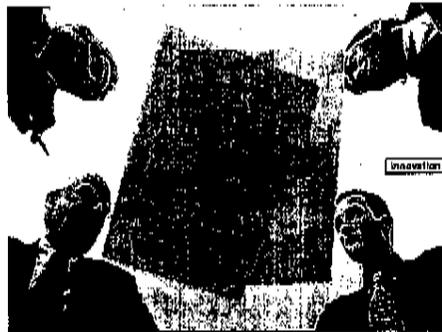
**En pocas palabras: un plan coherente, creíble, gestionable y sobre todo que quita incertidumbre sobre SERVICE POINT. Obviamente todas las incertidumbres internas y las externas tardarán un tiempo para poder desaparecer pero lo que es seguro es que no se trata de SI se va a cumplir el plan... sino que se trata de CUÁNDO se cumplirá.....y éste es un paso muy importante en nuestra empresa y significa tener mas del 50% de la batalla ganada.**

**Los Resultados cumplidos**

Gracias a estas acciones en los últimos meses hemos alcanzado importantes resultados:

- Una compañía más focalizada con una clara y univoca dirección

Una clara misión



*Liderar el proceso de gestión documental y la industria de la reprografía digital*

10

- Unos resultados recurrentes positivos

Análisis resultados Primer trimestre



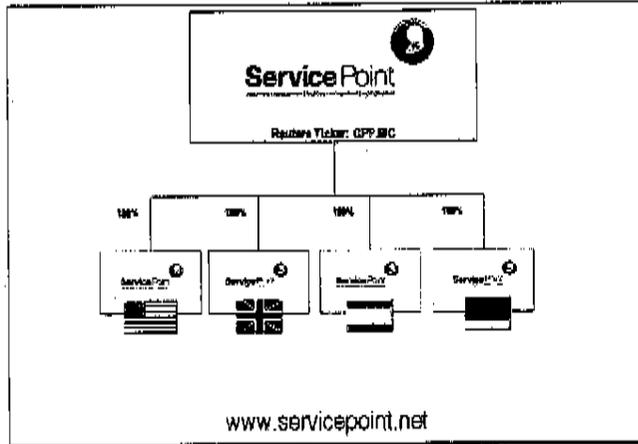
Lit. en '000	Múltiple Rendición por Trimestre 1998 - 2002				
	1999	1998	2000	2001	2002
Ventas	31,128	31,263	75,114	100,278	69,719
EBITDA	3,760	4,228	6,988	2,307	5,004
EBITDA Margen	12.1%	13.5%	9.3%	2.3%	7.2%
Beneficio Neto	1,250	1,383	1,804	-7,581	1,387
Beneficio Neto Margen	4.0%	4.5%	2.1%	-7.5%	2.1%

► Regreso a beneficios en Primer trimestre 2002

► Beneficios históricos en sector tradicional

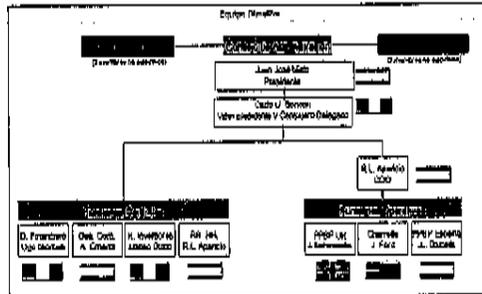
11

- Unas desinversiones que quitan incertidumbre



12

- Unos fichajes con clara vocación de inmediatez en la ejecución del plan



13

- Una marca clara y sólida



**Service Point**  
document management | facilities management | reprographics

14

## LA OPORTUNIDAD INDUSTRIAL

### Oportunidad Industrial



- ▶ *Tamaño de 100.000 millones de euros a nivel mundial*
- ▶ *Altamente fragmentado con más de 20.000 empresas familiares*
- ▶ *Cientes de alto nivel (AEC) y dispuestos a pagar por calidad de servicios y tecnología.*
- ▶ *No hay líder en el mundo siendo Service Point el más grande a nivel internacional.*
- ▶ *En continua expansión del mercado con requisito de aplicaciones tecnológicas y de FM y OSS*



16

Una vez ejecutados todos estos objetivos que son parte de un plan coherente y claro, el siguiente paso es el de propulsar y potenciar Service Point con objeto de consolidar el mercado donde estamos y que posee unas connotaciones atractivas:

- Tamaño de 100.000 millones de euros a nivel mundial.
- Altamente fragmentado con más de 20.000 empresas familiares.
- Clientes de alto nivel (AEC) y dispuestos a pagar por calidad de servicios y tecnología.
- No hay líder en el mundo siendo Service Point el más grande a nivel internacional.
- En continua expansión del mercado con requisito de aplicaciones tecnológicas y de FM y OSS

Todo esto nos permite afirmar que Service Point, a través de adquisiciones puntuales y concretas en nuestro mercado para ampliar su presencia geográfica y, aún más importante, mediante la mejora de la eficiencia operativa interna, puede claramente liderar esta industria valorada aproximadamente en unos 100.000 millones de euros. **Esta misma industria controla la industria de la construcción que vale más de 3 trillones de euros.**

**La reprografía no es una moda pasajera o un nuevo servicio. Constituye un elemento esencial en el día a día del sector de la construcción en el mundo y no existe ningún operador global**

---

**integrado en esta industria. PENSADLO: SIN EL REPRÓGRAFO O LA GESTION DOCUMENTAL NO SE MUEVE UN SOLO LADRILLO, NI SE ABRE UNA SOLA ZANJA NI SE PUEDE HACER EL MANTENIMIENTO DE UN ESTABLECIMIENTO.**

El éxito de las tecnologías impactará de manera positiva a esta industria: los participantes en la industria de la reprografía digital y gestión documental se encuentran en una posición preferencial para materializar oportunidades resultantes de los avances tecnológicos y en particular por Internet en esta industria. Concretamente estos operadores tienen la oportunidad de ampliar el número y las funcionalidades de los servicios ofertados, pudiendo al mismo tiempo mantener un control más eficiente de los clientes y de sus documentos y obviamente de sus costes. El documento seguirá siendo el hilo que una el ciclo completo de actividades de la industria de la construcción. Como gestores de los documentos, los operadores de la industria de la reprografía digital cuentan con un número de posibilidades netamente superior al existente anteriormente.

## CONCLUSIONES

### Conclusiones

Hemos avanzado mucho en los últimos años; todavía veo caras del lejano 1995 cuando no existía esta compañía. Juntos hemos cruzado fronteras, hemos logrado éxitos, sufrido pérdidas y juntos estoy seguro lograremos que Service Point se posicione como líder en su mercado industrial con beneficios recurrentes.

Vuestra empresa es una empresa muy especial con connotaciones singulares en España que tenemos que aprovechar.

Con el 80% de nuestro capital en manos de 65.000 accionistas somos una de las pocas verdaderas empresas "públicas" cotizadas.

Con más de 90% de nuestra facturación fuera de España somos una de las pocas realmente multinacionales de España.

Con el 90% de nuestro equipo directivo procedente de distintos países somos realmente una empresa con una ventaja competitiva en nuestra industria donde los competidores son todos nacionales pero las obras y infraestructura son Internacionales.

Continuaremos tomando decisiones, importantes, ***pero todas concentradas dentro de nuestra industria.***

Continuaremos mejorando la eficiencia en nuestra operaciones para fomentar la innovación y nuestro espíritu emprendedor y proactivo a todos los niveles.

**Que no os quede la mínima duda:** Vuestra empresa no ha optado por un plan defensivo, ha desarrollado un plan ofensivo porque para crecer y liderar una industria, y consolidarla, se necesita ser ofensivos.

La capacidad de aglutinar todos estos requisitos con unos resultados sostenibles es lo que va a marcar la diferencia entre las empresas de éxito y las que no lo logren y tenemos por delante un mercado atractivo, con múltiples posibilidades y listo para consolidar.

**Hemos tenido que vender nuestro pasado para financiar nuestro futuro, nuestra reputación está en juego y no podemos fallar.**



- ▶ Impresión en remoto
- ▶ Impresión bajo demanda
- ▶ Tecnologías digitales
- ▶ Importancia red de puntos de servicios
- ▶ Inversiones en tecnología
- ▶ E-repro
- ▶ Scanning
- ▶ Grandes proyectos internacionales AEC
- ▶ Gestión integral proceso documental
- ▶ Servicios de consultoría documental
- ▶ Tendencia outsourcing (FM, OSS)
- ▶ 18% total ventas Service Point en primer trimestre 2002

16

**Los primeros pasos son claros y con resultados contundentes y a priori sostenibles.**

Plan de incremento de eficiencia

- ▶ **Crecer más de un 10% orgánicamente ya en el 2002**
- ▶ **Ingresos de entre 265 y 290 millones de euros (vs 358 millones de euros en 2001)**
- ▶ **Margen Bruto del 50.8% (+2,1% vs 2001)**
- ▶ **EBITDA de entre 22 y 29 millones de euros (vs 11,9 millones de euros en 2001)**
- ▶ **EBIT de entre 6 y 12 millones de euros (vs - 16,7 millones de euros en 2001)**
- ▶ **ROCE operativo mínimo del 20%**
- ▶ **Obtener un ratio de deuda neta / EBITDA por debajo de 3 - 3,5 veces**

17

Nuestro objetivos son claros:

- **Crecer más de un 10% orgánicamente ya en el 2002.**
- **Ingresos de entre 265 y 290 millones de euros (vs 358 millones de euros en 2001)**

- 
- Margen Bruto del 50.8% (más 2,1% vs 2001)
  - EBITDA de entre 22 y 29 millones de euros (vs 11,9 millones de euros en 2001)
  - EBIT de entre 6 y 12 millones de euros (vs -16,7 millones de euros en 2001)
  - ROCE operativo mínimo del 20%
  - Obtener un ratio de Deuda Neta / EBITDA por debajo de 3 – 3,5 veces

**El plan, los objetivos y nuestros compromisos son claros y por escrito: El mandato que tengo del consejo os aseguro aun mas.**

Tenemos por delante un período de 2/3 años de duro trabajo; no va ser fácil pero si llegamos a nuestros objetivos los retornos serán fenomenales aunque la volatilidad probablemente seguirá cerca de nuestro título hasta que los resultados consistentes no prueben lo contrario. Riesgos los hay y habrá, y los intentaremos limitar y eliminar. El mercado industrial es siempre mas competitivo pero nuestra empresa tiene mas de 30 años de historia y aunque los mercados financieros titubean en un entorno de incertidumbre en reconocer estos valores, vuestro equipo está a la altura y más comprometidos que nunca.

Los mercados nos han puesto a prueba en los ejercicios 2000/2001 y mientras muchas compañías han reducido su alcance o han desaparecido Service Point se encuentra todavía aquí, con renovada fuerza y energía.....Ya no es una cuestión de qué plan.....sino una cuestión de ejecución ..y los primeros resultados son muy sólidos y alentadores porque la base es buena, la industria fragmentada y SERVICE POINT es líder.

Gracias por vuestra apoyo y paciencia y sobretodo por vuestro tiempo .



Gracias