

ADVEO GROUP INTERNATIONAL, S.A. (en adelante la "Compañía" o "ADVEO"), de conformidad con lo establecido en el artículo 228 del Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Mercado de Valores,

COMUNICA

Que en relación con el Hecho Relevante comunicado esta misma mañana (nº 252426), se adjunta a la presente comunicación la presentación que sobre el Plan Estratégico de la Compañía para el periodo 2017-2020 se va a realizar a analistas e inversores en la conferencia anunciada.

Dicha presentación se encuentra también disponible para todos los accionistas e inversores de la Compañía en su página web corporativa (www.adveo.com), en el apartado "Presentación e Informes".

Asimismo, se recuerda que la conferencia puede ser seguida por audio en el teléfono (+34) 91 790 08 75.

En Madrid, a 25 de mayo de 2017.

adveo

La Plataforma Europea de Soluciones para el Entorno de Trabajo



Plan Estratégico 2017-2020

Investor Day, 25 Mayo de 2017

ADVEO Group International, S.A. (“ADVEO”) es el propietario exclusivo del presente documento, que ha sido elaborado con el único propósito aquí descrito y contiene afirmaciones que constituyen previsiones de futuro de la compañía, entendidas en el sentido general del término y en el contexto de la regulación de mercados aplicable, incluyendo proyecciones financieras y estimaciones, así como suposiciones subyacentes, información sobre planes, objetivos y expectativas de ADVEO y su Equipo Directivo.

Este documento no constituye, de ninguna manera, una oferta o invitación a la compra, venta o suscripción de acciones o de cualquier otro tipo de título, de acuerdo con lo estipulado en la Ley Española del Mercado de Valores (Ley 24/1988, del 28 de julio, con sus respectivas modificaciones) y normativa relacionada. Asimismo, este documento no constituye una oferta de compra, venta o intercambio, ni una solicitud de compra, venta o intercambio de títulos en ninguna otra jurisdicción.

Las presentes previsiones de futuro, dada su naturaleza, no suponen una garantía de desempeño futuro y llevan implícitos riesgos e incertidumbres. Los resultados que finalmente se produzcan podrían diferir sustancialmente de los incluidos en las presentes estimaciones como consecuencia de diversos factores. Dichos riesgos e incertidumbres incluyen aquellos que se identifican en los documentos remitidos por ADVEO a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). En concordancia con lo antes mencionado, las aseveraciones de futuro que se incluyen en este documento podrían no ocurrir. Salvo que así fuera requerido legalmente, ADVEO no se compromete a hacer públicas, actualizar o revisar estas previsiones o circunstancias de futuro, ni siquiera si la experiencia de futuros acontecimientos o circunstancias, incluyendo sin limitación cualquier cambio en el negocio de ADVEO o en su estrategia de adquisiciones, revelan claramente que la evolución proyectada de los negocios, condiciones o eventos expresa o implícitamente mencionados en el presente documento no se llevarán a cabo.

Este documento puede contener información resumida o no revisada, auditada ni verificada por terceras partes independientes, incluyendo los Auditores de Cuentas Externos de ADVEO. En este sentido, dicha información está sujeta a negociación, cambios y modificaciones y debe ser leída en su conjunto, considerando asimismo el resto de información disponible al público, incluyendo, si fuera necesario, cualquier otro documento publicado por ADVEO en el futuro.

Como consecuencia de todo lo anterior, ni ADVEO ni sus Directivos, ejecutivos, personal, consultores o asesores de las compañías pertenecientes a su grupo (referidos conjuntamente como “Representantes”), serán en ningún caso responsables de la precisión, concreción o integridad de la información o afirmaciones incluidos en el presente documento. Ninguna forma de declaración o garantía explícita, de ningún tipo, por parte de ADVEO o sus Representantes, puede exigirse con relación al contenido del presente documento. Ni ADVEO ni ninguno de sus Representantes serán responsables, de ninguna manera (incluyendo negligencia), de ningún daño que pudiera derivarse del uso del presente documento o de la información que el mismo contiene.

Ninguna parte de este documento puede reproducirse (incluyendo fotocopias), almacenarse, duplicarse, copiarse, distribuirse ni introducirse en sistemas de búsqueda de ningún tipo ni transmitirse de ninguna manera sin el consentimiento previo por escrito de ADVEO.



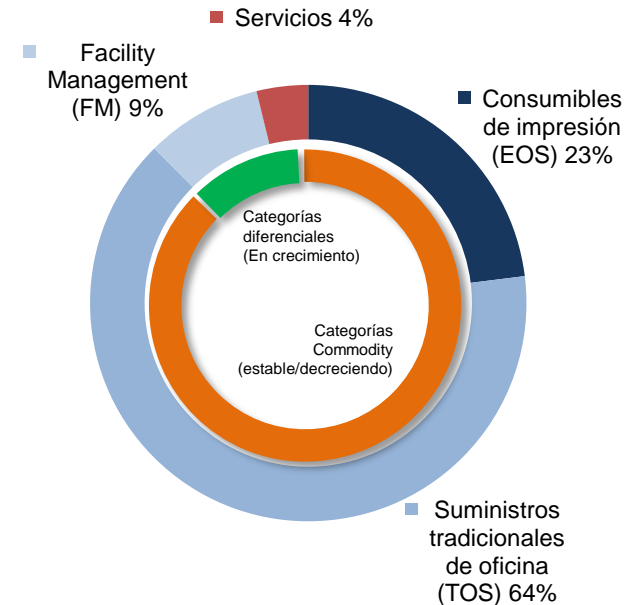
ADVEO – Investor Day
Presentación general de la Compañía

Jaime Carbó
CEO, ADVEO



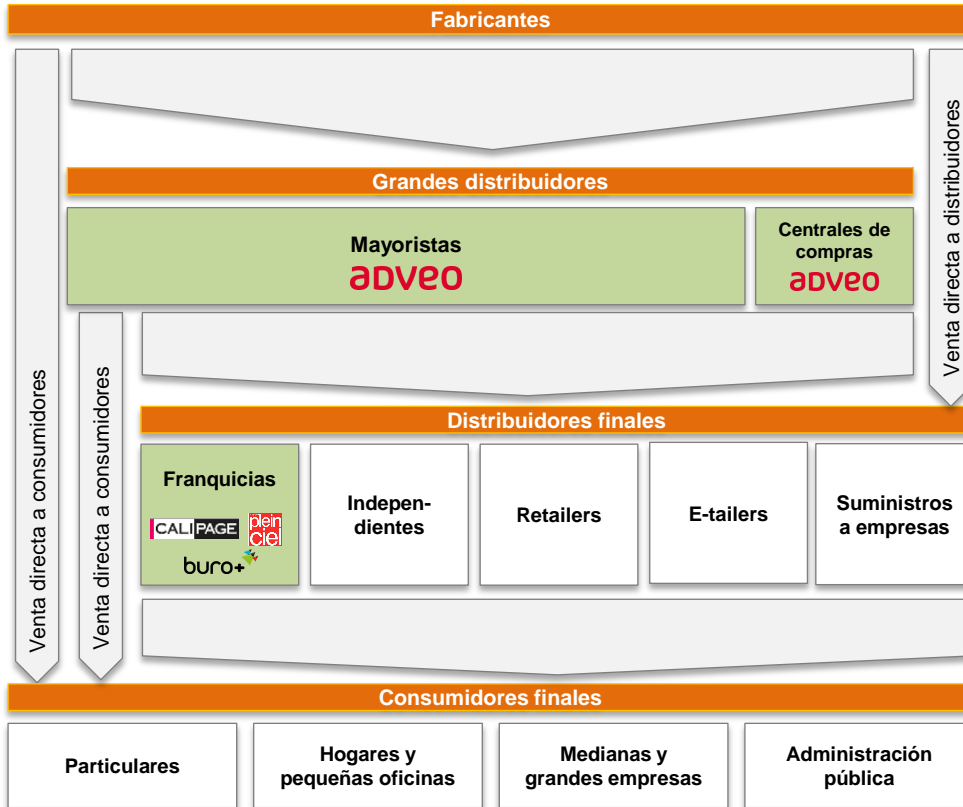
- Empresa que **nace en 2012** fruto de la transformación estratégica de Unipapel
- **Mayorista con presencia en Europa occidental**, de **suministros de oficina y material de papelería**, operando un rango de más de 500 fabricantes y proveedores y una red de más de 15.000 empresas distribuidoras.
- **ADVEO** se estructura en **cinco unidades de negocio geográficas** (Francia, Iberia, Alemania y Austria, Italia y Benelux), con una plantilla de más de 1.200 personas
- La logística del negocio de **ADVEO** gestiona miles de referencias, coordinadas en sus **9 centros logísticos**.
- En 2016, **ADVEO** alcanzó unos **ingresos** de €731 millones y un **EBITDA** de € 21,8 m
- **ADVEO** cotiza en la **Bolsa Española**

Ingresos por tipología en 2016 (Excluyendo reposicionamiento en EOS*)



* Desinversión estimada de 196 M Eur en la categoría de EOS (Operación Westcoast)

ADVEO ocupa una posición intermedia entre fabricantes y distribuidores, y cuenta con una red de semifranquicias



- **Mayorista europeo de suministros de oficina.** No vende directamente a consumidores
- **Intermediario** entre Fabricantes y Distribuidores
- Modelo **multi-país**
- Ofrece un servicio **one-stop-shop** a sus clientes
- Sin capacidad fabril; **bajo peso de marca propia** (12% de las ventas de producto)
- **Amplia base de clientes** (distribuidores)
- **Modelo de distribución tradicional**, apoyado en 9 centros de distribución
- Ofrece el servicio de **central de compras** en Francia
- **Red de distribuidores** (semi-franquicia) bajo tres enseñas (Calipage, Plein Ciel, Buro +)
- Ofrece **soluciones B2B** (ADVEO Vision & Oscarnet)
- **Carece de soluciones de venta directa on line B2C**
- **Sistemas de información independientes** por país

► Más detalle en el [Plan Operativo 2016-2019](#)

Las nuevas tecnologías están transformando la forma en la que trabajamos y nos comunicamos, impactando de tres maneras en nuestro mercado

Digitalización de los entornos de trabajo

¿Qué está sucediendo?

- Cada vez más personas toman notas en tablets y almacenan documentos en la nube

¿Cómo nos impacta?

- ▶ **Disminución del consumo de productos de oficina tradicionales y de suministros de impresión**
- ▶ **Depende del grado de digitalización del país**

Dispositivos móviles con mayor y más veloz acceso a internet en todo los sitios

¿Qué está sucediendo?

- Las personas tienen cada vez mayor movilidad y trabajan dondequiera que estén: en trenes, en cafeterías, en el hogar, ...

¿Cómo nos impacta?

- ▶ **Hay un consumo más bajo de productos de oficina, pero nacen otras necesidades inherentes al trabajo en movilidad y fuera de la oficina**

El alza de internet y todo lo que significa

¿Qué está sucediendo?

- Los consumidores están hoy en día a dos clics del precio más bajo para cualquier producto que requieran, disponiendo de especificaciones detalladas inmediatas

¿Cómo nos impacta?

- ▶ **E-tailers han marcado un nuevo standard con una información muy elaborada y un excelente servicio logístico.**
- ▶ **No es un fenómeno de desintermediación, es un nuevo modelo**

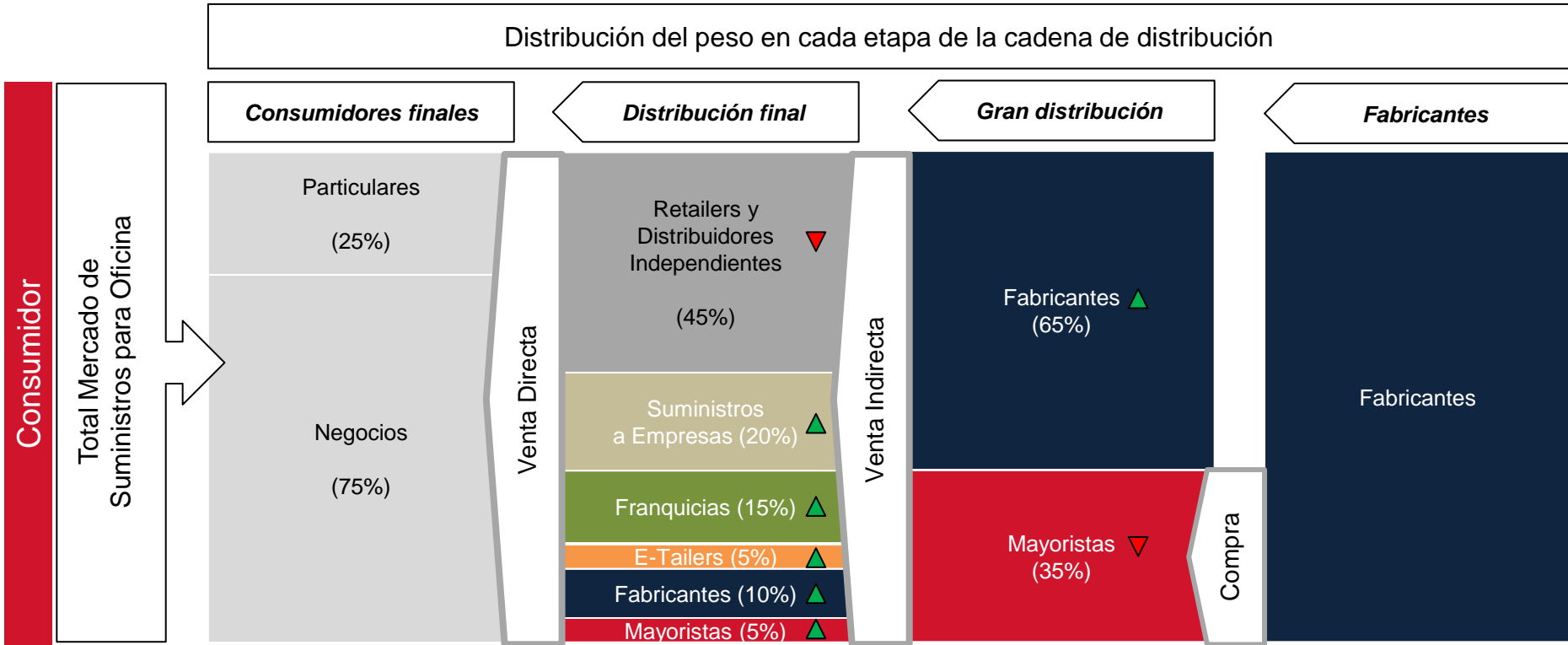
El mercado está cambiando

Esta disrupción está impactando en la distribución tradicional, pasando de un modelo lineal a un modelo en malla

	Mayorista tradicional	Operador moderno
Modelo de negocio	“Orientado a producto ”	“Orientado al consumidor ” bajo un modelo de negocio end-to-end (Orientado a servicios)
Canales	Indirectos	Indirectos y Directos
Papel en la cadena de suministro	Lineal (mayorista)	Multiposición (Fabricante / Mayorista / Distribuidor / Contract)
Categorías de producto	Productos para oficina	Soluciones para entornos de trabajo
Presencia geográfica	Limitada (física)	Sin fronteras, multicanal (física y virtual)
Organización y procesos	Lineales	Malla

¿Qué es ADVEO hoy?

El mercado indirecto accesible a los mayoristas es del 30%, con una tendencia decreciente para los próximos años



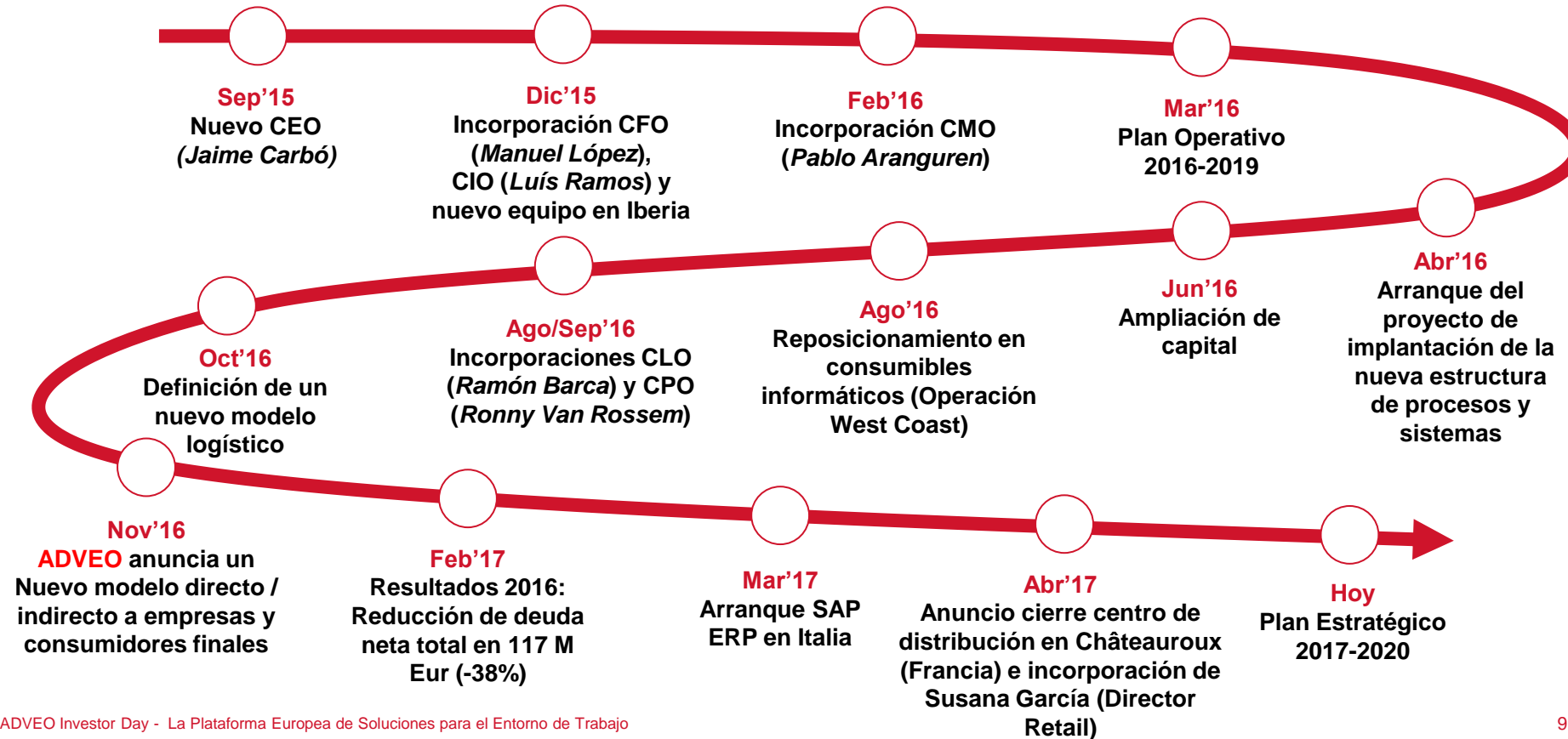
Fuente: Estimación interna ADVEO

▼ Tendencia para los próximos años

¿Qué queremos que sea ADVEO mañana?

adveo

Construyendo la nueva ADVEO: En 2016 comienza el cambio...



¿Qué queremos que sea ADVEO mañana?

adveo

adveo

La
Plataforma
Europea
de
Soluciones
para el
Entorno de
trabajo



Desarrollando cinco pilares estratégicos en todo el grupo

#1

El consumidor como centro de todas las decisiones

#2

Conocimiento del producto

#3

Servicios multi-logísticos

#4

Soluciones tecnológicas para los procesos

#5

Socio de referencia: Neutralidad y colaboración

- La organización pasa a tener un enfoque orientado al consumidor para todas sus decisiones de negocio. Esto supone un cambio en la manera tradicional de comportarse en el canal, pasando de un modelo push tradicional a un modelo pull donde el cliente final establece sus necesidades y **ADVEO** las canaliza hacia los fabricantes y resto de miembros de la Plataforma.
- A diferencia de otros competidores más generalistas, el equipo de **ADVEO** cuenta con un profundo conocimiento del producto y sus necesidades en los diferentes entornos (de oficina, educacional, profesional...). Esta experiencia es fundamental para poder proporcionar la solución adecuada a cada demanda ampliando el rango de productos actual a otras soluciones o servicios.
- La Plataforma de **ADVEO** debe estar preparada para dar respuesta a los diferentes tipos de logística (indirecta o directa, B2C, B2B, B2B2C,...) garantizando un alto nivel de servicio, rapidez en las entregas al mismo tiempo que maximiza las sinergias en un contexto europeo.
- Para construir esta nueva Plataforma, **ADVEO** va a implantar un modelo de tecnología apoyado en las mejores prácticas, lo cual permitirá al grupo ser mucho más eficiente en sus procesos a la vez que mejorará la experiencia e integración con el resto de participantes en la Plataforma.
- En el nuevo modelo, **ADVEO** pasa a ocupar una posición intermedia entre distintos participantes de la cadena, que podrán a su vez actuar con diferentes roles. Bajo un principio de neutralidad y transparencia, y dentro de este un nuevo modelo colaborativo abierto, **ADVEO** quiere ser el socio de referencia para todos ellos.

¿Cómo construimos nuestra Plataforma?

¿Cómo vamos a llevar a cabo esta Transformación?

01 En primer lugar, **cambiando la mentalidad** para convertir **ADVEO** en una empresa orientada al **consumidor final** (empresa o particular).

02 Siendo **más eficientes** al ejecutar nuestro actual modelo de negocio mayorista (Plan de negocio 2016-2019)

... al mismo tiempo que ...

Desarrollamos nuevos bloques estratégicos como:

- Nuevas marcas propias
- Venta directa
- Reposicionamos nuestra red de franquicias

03

06 Mientras **cambiamos** nuestro modelo organizativo

05 **Implementamos** nuevas soluciones tecnológicas para soportar todos los procesos de negocio e incorporar oportunidades de terceros en la Plataforma al servicio de los participantes

Mejoramos y adaptamos la logística a los nuevos requisitos del modelo de negocio (multi-logística)

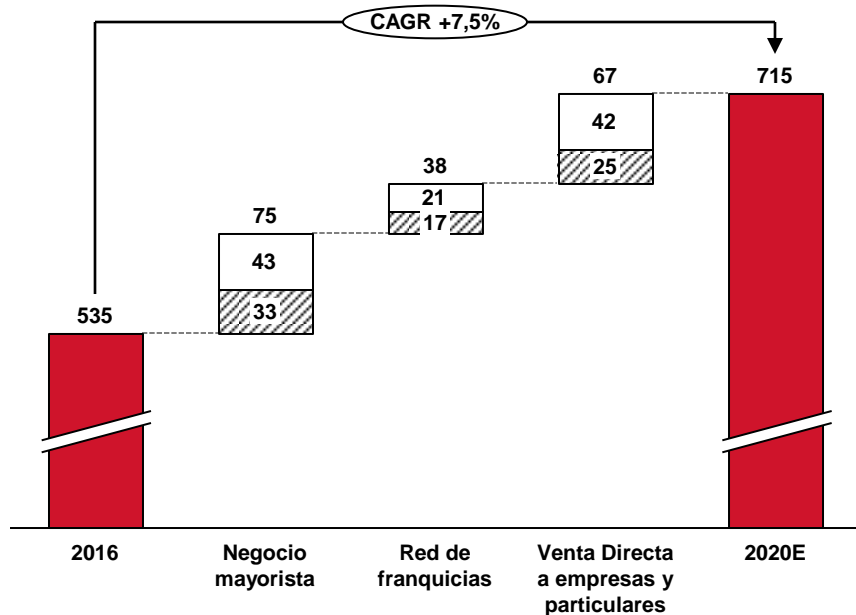
04

Impacto operativo de las mejoras estratégicas

En Millones de Euros

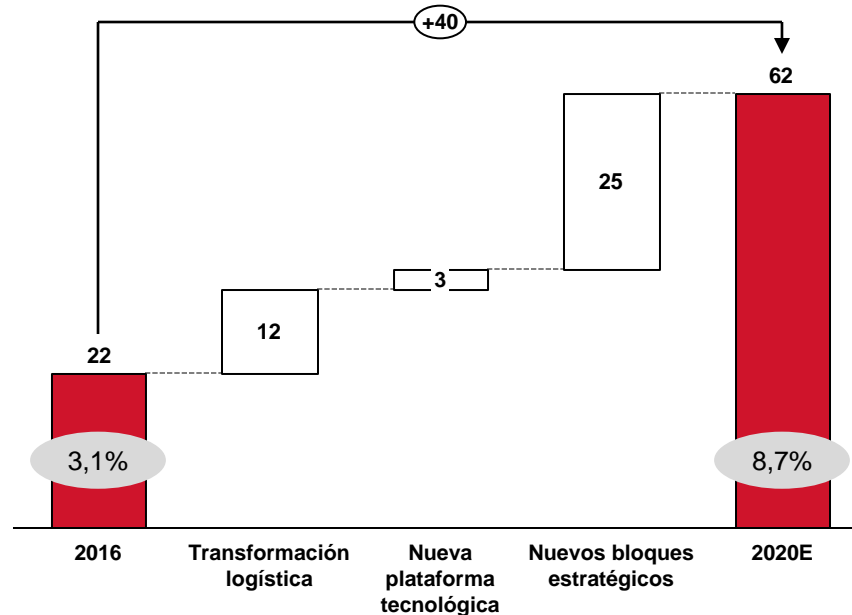
Ingresos

CAGR +7,5%



EBITDA

+40



□ Productos / Servicios de terceros ▨ Marcas Propias

ADVEO – Investor Day
Construyendo La Plataforma Europea de Soluciones para Entornos de Trabajo

Pablo Aranguren
Chief Marketing Officer

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, PDD IESE

*Anteriormente:
Telefónica, Terra
IBM, TheShakura Bank*



Objetivo Plan 2017-2020

Duplicar y mejorar el margen de nuestras ventas de marca propia (+75 M Eur) y desarrollar la venta directa (+67 M Eur)

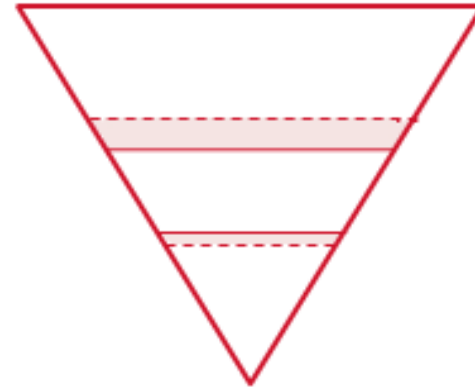
Dos oportunidades: Marca Propia y Venta Directa

adveo

Ser más rentables... mejorando nuestra propuesta de valor



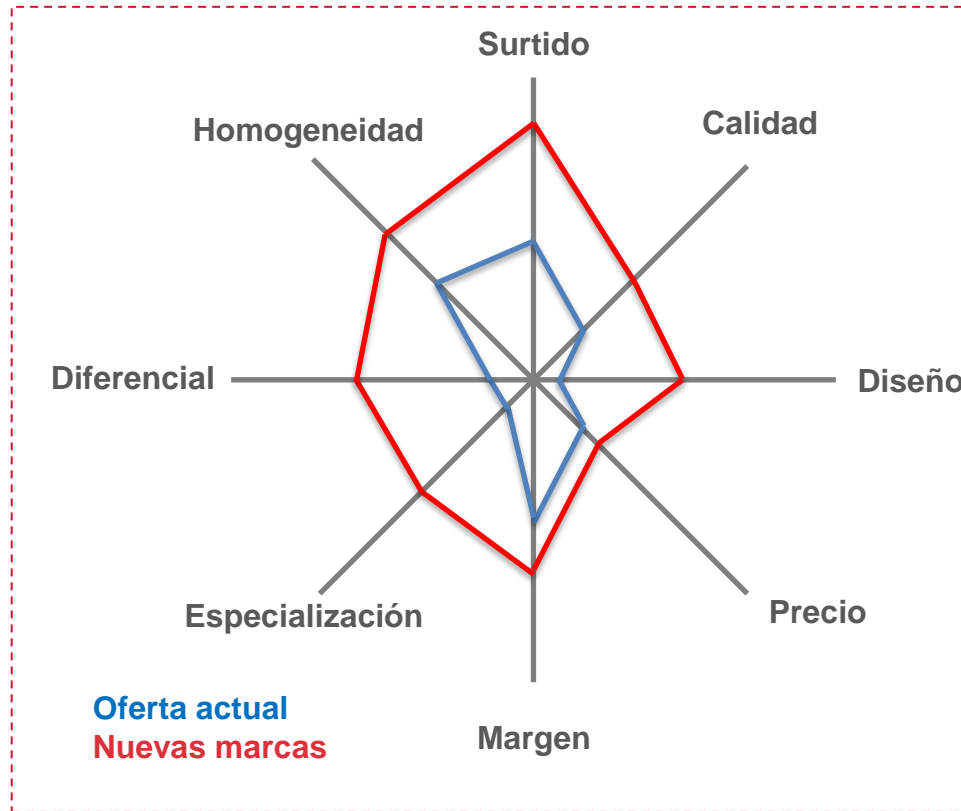
VENDER MÁS



CON MÁS MARGEN

Marca Propia: ¿Cómo se traduce?

Una estrategia multi-marca en que cada una compite de forma relevante en su entorno



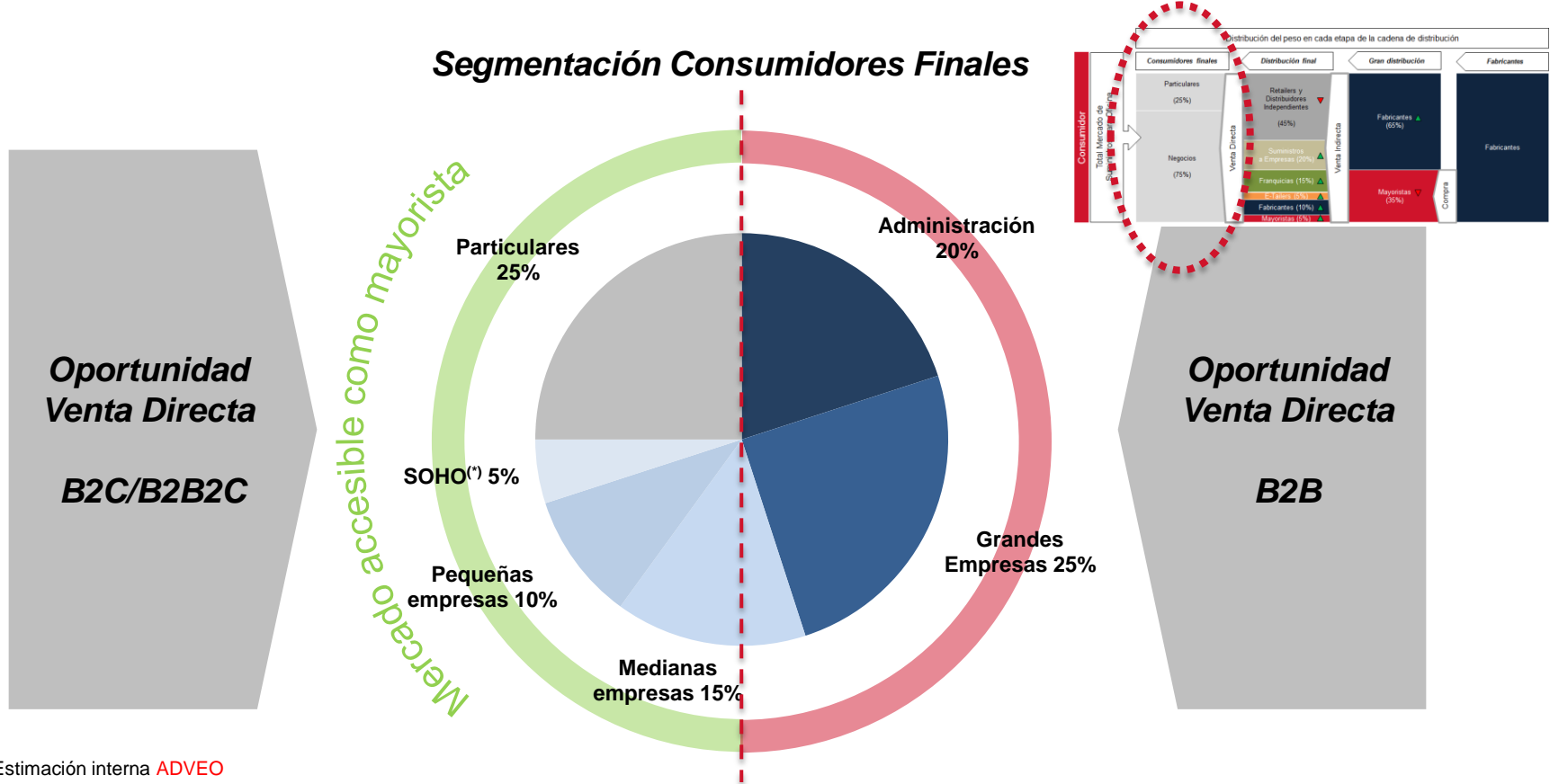
Marca Propia: ¿Por dónde empezamos?

adveo

Empezamos por el core business... YA HEMOS EMPEZADO!



Venta Directa: Nuestra posición como mayorista nos da acceso indirecto a una parte limitada del mercado



Fuente: Estimación interna **ADVEO**
 (*) SOHO = Pequeñas oficinas y Home Offices

Venta Directa: ¿Cómo lo estamos comenzando a hacer?

adveo



Objetivo Plan 2017-2020

Ventas directas de
67 M Eur en 2020

ADVEO – Investor Day

Construyendo La Plataforma Europea de Soluciones para Entornos de Trabajo

Susana García

Corporate Director Retail and Development

Licenciado en Ciencias Económicas, MBA IE Business School, PADE IESE

Nazca Consejero IAB

Anteriormente:

Svenson Europa, CEO y Presidenta Consejo Administración

Flex, Seagram



Objetivo Plan 2017-2020

Desarrollar la red de retail de ADVEO obteniendo un crecimiento de +38 M Eur y mejorando la rentabilidad de este negocio

ADVEO trabaja con una importante red de más 600 socios con más de 700 puntos de venta, y 125M de ventas en 2016

adveo

adveo

CALIPAGE

RESEAU
plein
ciel

buro+ 

Ventas M€

125

80

36

9

Países

FR/ ESP/ ALE/ BELG
#1 FR; #2 ESP

#2 FR

FR

Asociados

625

419

186

20

Puntos de Venta

723

455

234

34

Tiendas

527

285

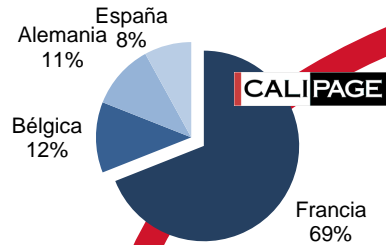
220

22



¿Cuál es la oportunidad de ADVEO en Retail?

Convertir a Calipage en una plataforma de referencia con una propuesta de valor única para acceder al consumidor, con una marca propia y reconocida de alcance europeo



3

+ Franquiciados
+ Penetración
fuera de Francia

2

+ Mercados
+ Gama de productos
+ Servicios
+ Segmentación de canales
+ Canal Online

1



Share of wallet actual de ADVEO con nuestros socios

+ Servicios al franquiciado
+ Compromiso

¿Cómo queremos evolucionar el retail de ADVEO?

Estrategia y posicionamiento *Revisión*

- Profundizar en el conocimiento del cliente.
- Reposicionamiento homogéneo de Calipage Europa, diferenciación de Calipage, Plein Ciel y Buro+

Canales *Indirecto y Directo*

- Estrategia Omnicanal: redefinir la segmentación.
- Tipos de retail (City, Store)
- Calipage Pro (venta con soporte de comercial)
- Calipage.es (Online Directo)

Identidad de marca *Actual y Homogenea*

- Revisión identidad: logotipo, look & feel, escaparate y tienda.
- Desarrollar experiencia del cliente.

Gama de Productos *Hacia Soluciones para entornos de trabajo*

- Nuevos productos: papelería, regalos, facility management
- Incremento Marca propia.
- No solo productos sino también Servicios.

Target *Empresas y Particulares*

- Planes de Mkt locales y europeos (Best practices).
- Apoyo en concursos para grandes empresas

Modelo de relación *Nueva propuesta de valor*

- Nuevos servicios: plataforma tecnológica (Venta online, ERP,...), asesoría en la gestión, geomarketing...
- Incremento del compromiso mutuo con el franquiciado.

www.calipage.es

Única plataforma B2C especializada en Soluciones para Entornos de Trabajo, con venta directa al consumidor final

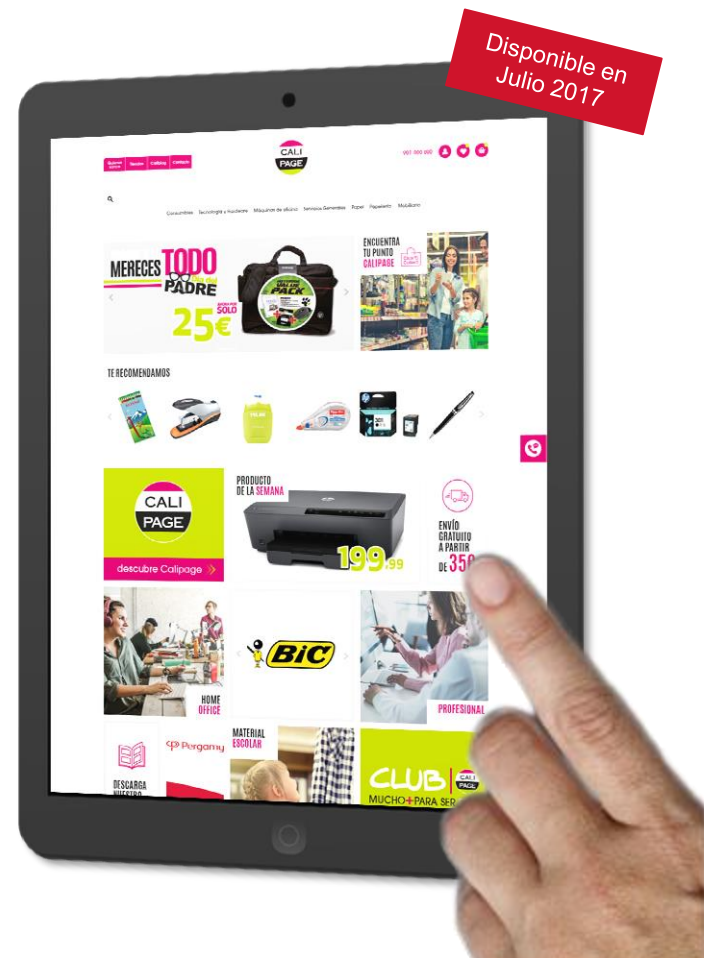
- Multi-entorno: oficina, hogar, industria, educación
- Respaldo de los principales fabricantes del mercado y de ADVEO como Mayorista Líder Europeo
- Más de 1.000 productos en Facility Management en el lanzamiento

Entregas desde 24h

Opción Click & Collect en tiendas

Miles de productos en el lanzamiento

Precios competitivos





ADVEO – Investor Day
Construyendo La Plataforma Europea de Soluciones para Entornos de Trabajo

José Ramón Barca
Chief Logistics Officer

Licenciado en Organización y RRHH, Lausanne (Suiza)

Anteriormente:

Inditex, Managing Director Last Mile Distribution

LLX GBS, Logistics Director

Banque Cantonale Vaudoise



Objetivo Plan 2017-2020

Evolucionar hacia un modelo multi-logístico, más eficiente, para la Plataforma (mejora de costes en 12 M Eur y de circulante en 15 M Eur)

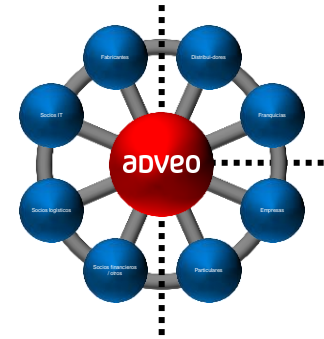
De ser un mayorista tradicional...



- Orientado a producto
- Centrado en material de oficina
- Compra grandes cantidades
- Enlace entre fabricantes y minoristas, ofreciendo algunos servicios a ambas partes
- Opera en una región específica

Logística orientada a B2B

... a operar en una Plataforma



- Orientado al consumidor
- Nuevas categorías de producto y gestión de marcas propias
- Compra en base a previsiones de venta
- Multiposición y Multicanal: Fabricante / Mayorista / Distribuidor / Online
- Sin fronteras

Modelo Multilogístico

Ya estamos en fase de construcción del nuevo modelo multi-logístico

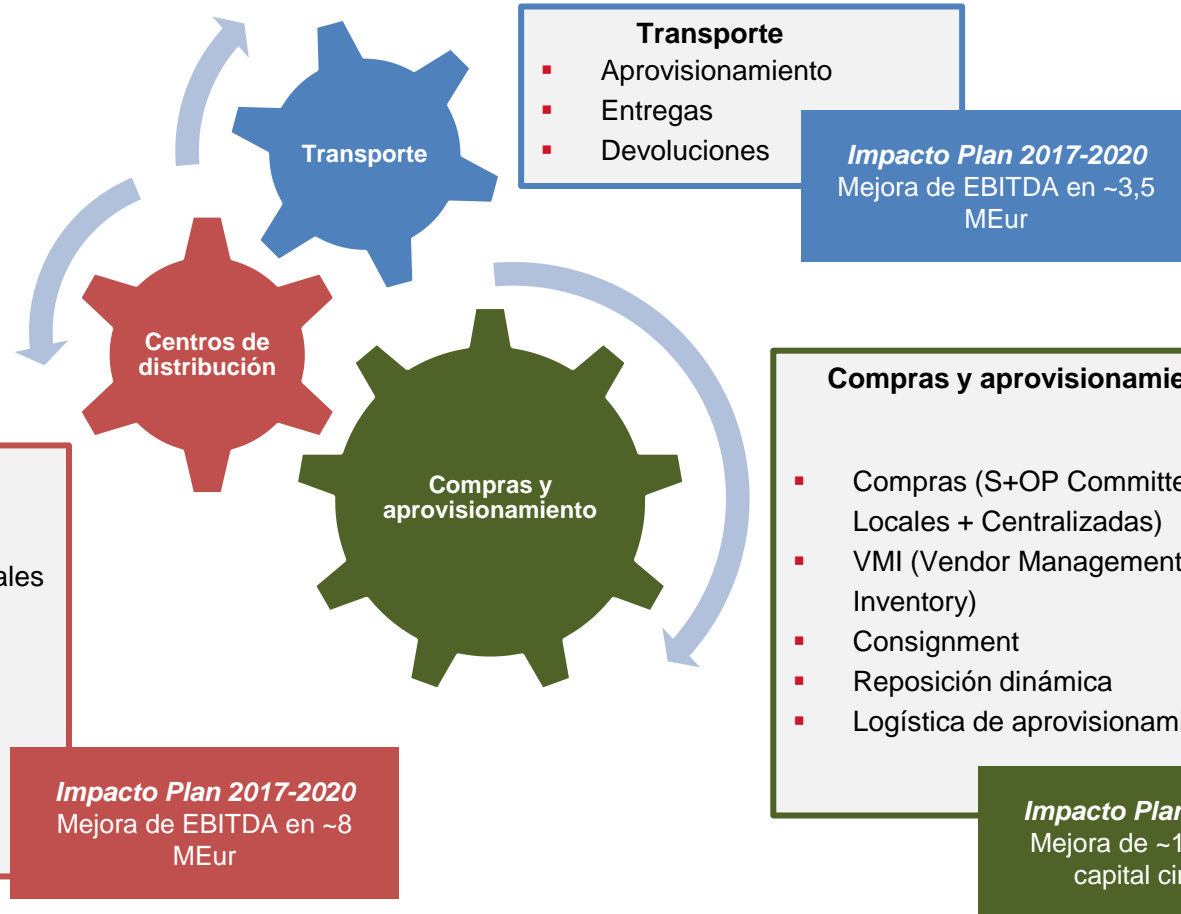
adveo

La logística que estamos diseñando promueve la innovación cumpliendo con las expectativas del Grupo en todas las fases de la Cadena de Suministro y garantizando las interacciones entre los diferentes actores

1. Orientado al consumidor
2. Cobertura de todos los servicios
3. Orientado a la calidad
4. Flexibilidad / Rápida adaptación
5. Proactividad
6. Optimización / Mejora continua
7. Variabilizar los costes (pay per use)

Maximizar la eficiencia logística en la Plataforma de ADVEO





ADVEO – Investor Day

Construyendo La Plataforma Europea de Soluciones para Entornos de Trabajo

Luis Ramos

Chief Information Officer

Ingeniero Industrial, MBA University of Houston

Programa ejecutivo SCM en Penn State University

Responsable Aula Everis en ETSII y Profesor Asociado

Coordinador Programa de Innovación SCM de CEL (Centro Español Logística)

Anteriormente:

Everis, Socio

Repsol, Analista financiero



Objetivo Plan 2017-2020

Construir la tecnología que facilite la ejecución óptima de todos los procesos de la Plataforma (optimización de costes en 3 M Eur)

La Plataforma de ADVEO se construye sobre un nuevo mapa tecnológico que soporta todos los procesos

adveo

Elemento

Infraestructura

- #1 Cloud IT Platform: MICROSOFT AZURE



- Partnership Estratégico Microsoft - ADVEO



ERP & SCM

- #1 Soluciones Tecnológicas ERP & SCM: SAP Best Practices para Distribución-Retail



- Integración online logística + backoffice con ERPs Dealers

eBusiness & CRM

- #1 eCommerce Omnichannel Platform: HYBRIS para B2B-B2C-B2B2B-B2B2C



- CRM embebido en la misma solución

Contenido

- #1 Proveedor de Contenido Digital Sector: CNET para 1MM de SKUs en 6 idiomas



- Enriquecimiento adicional contenido ADVEO

Valor diferencial

Cero CAPEX

- + Escalable –Desescalable
- + Compartida (ADVEO+Dealers)
- + Pago por Uso (por Entorno x segundo)

Lean ERP

- + integración Dealers
- + Despliegue paralelo (3 países)
- + 0 GAPs vs estándar SAP = TCO mínimo

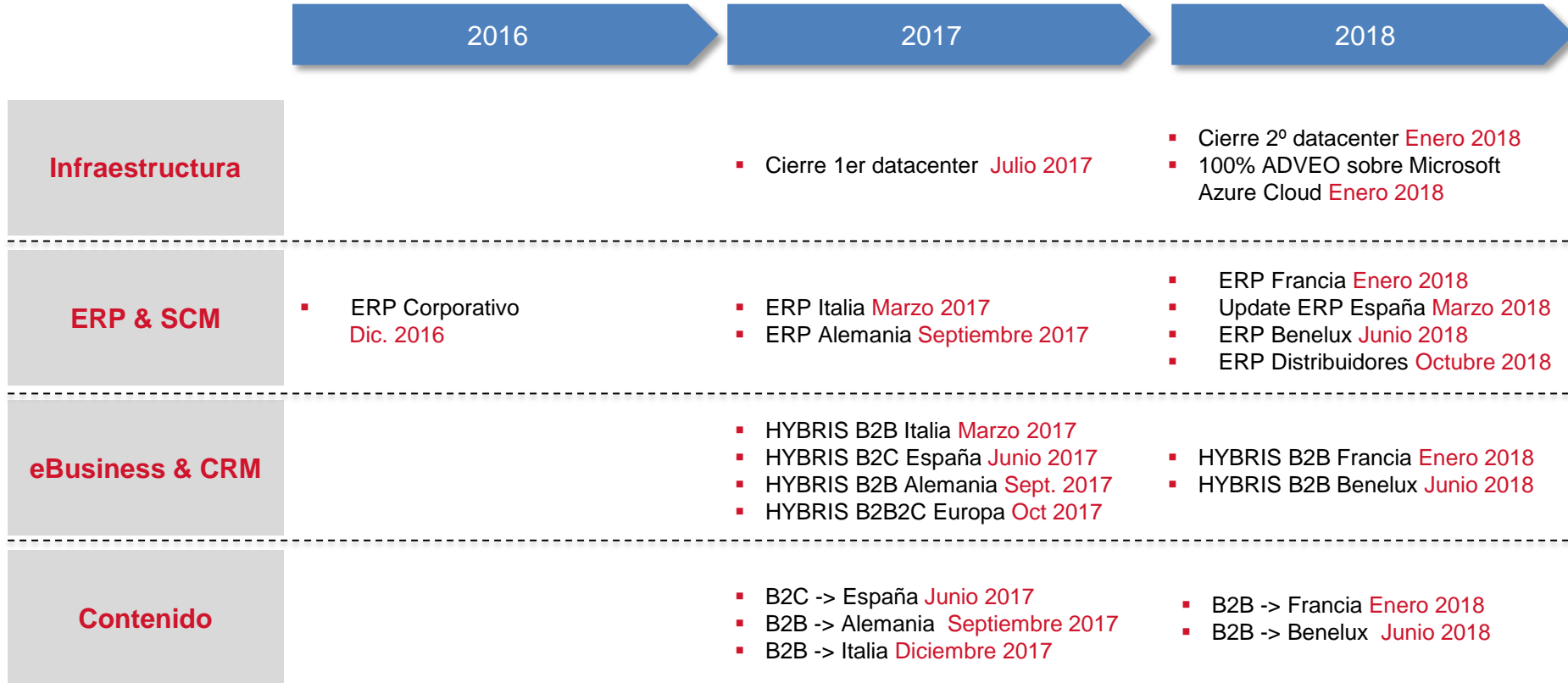
Única

- + Compartida (ADVEO+Dealers)
- + Pago por Uso (por Pedido)

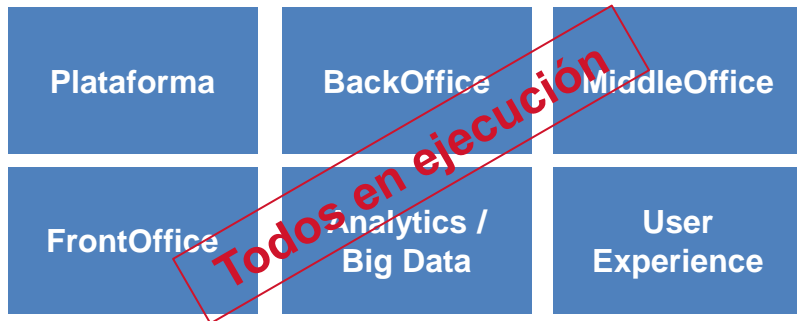
Actualización continua

- + Compartida (ADVEO+Dealers)
- + Pago por Uso (por SKU)

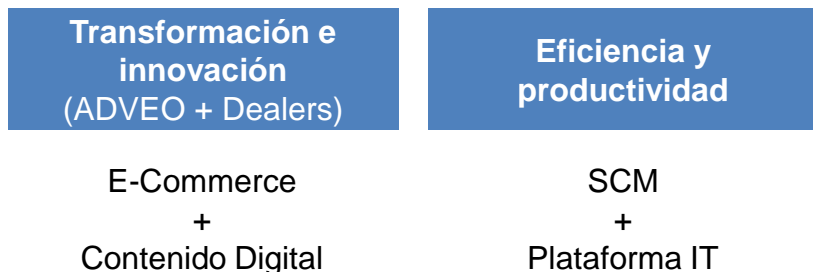
La implantación se inició en 2016, y continuará durante los próximos años



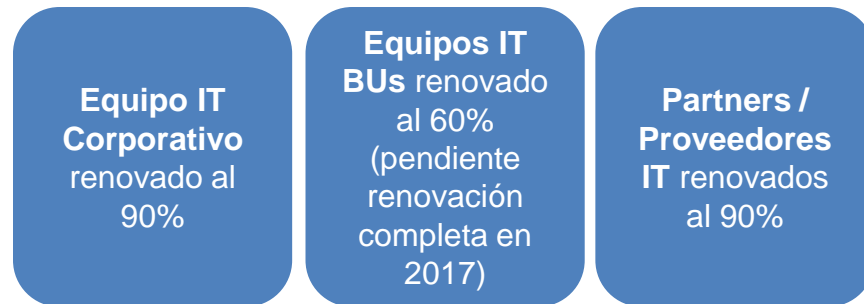
- Articulado en **6 Planes Maestros**



- **Objetivos de Negocio de IT**



- **Equipo Renovado**



- **Objetivos Financieros de IT**



ADVEO – Investor Day
Francia: Un ejemplo de transformación

Philippe Guillotin
Managing Director France, ADVEO

Degree in Economics & Master in Marketing, Rouen (France)

*Anteriormente:
Spicers, ADVEO
Office Depot France*



Objetivo Plan 2017-2020

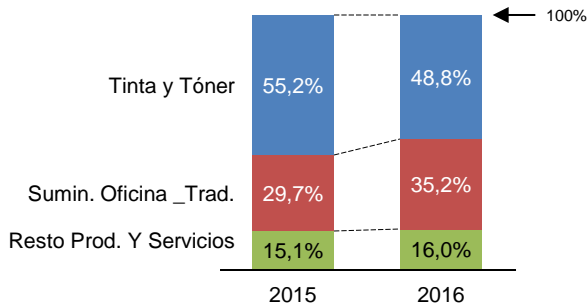
Duplicar el EBITDA
del negocio Francia
en 2020E

El mercado francés de Suministros para Oficina

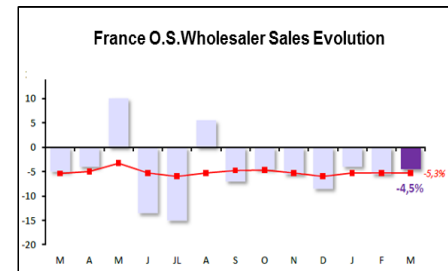
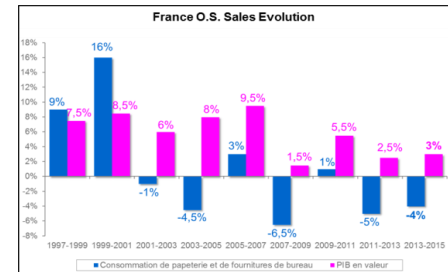
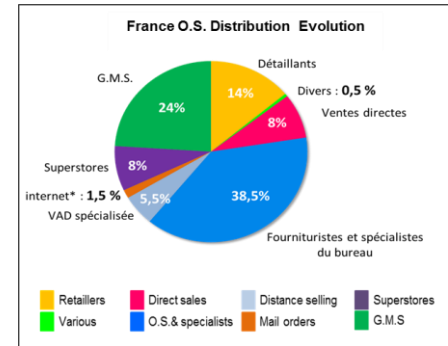
- Entorno altamente volátil y de fast-moving
- Demanda de un cambio en el portafolio de productos
- Aceleración de la concentración de actores
- Entrada de nuevos competidores
- Nuevas expectativas de los usuarios finales

ADVEO Francia: Líder de mercado mayorista y de red de franquicias para oficina

Mix de ventas (Euros)



- Líder en el mercado Francés
- En 2016, ingresos por 332 M Eur y EBITDA de 18 M Eur
- Ligero descanso en productos de oficina y crecimiento significativo de la categoría de *Facility Management*
- Mejora de margen bruto en todas las categorías



Concepto de tienda franquiciada de ADVEO: Líder en Francia



419 TIENDAS

Concepto “Semi-franquicia”

28 Nuevas tiendas previstas para 2017

29 Introducirán el nuevo concepto de “end-user shopping experience”

> 5% crecimiento anual para los próximos años



PRODUCT CATEGORY



KPI

Seguimiento online de ventas



NEW STORE CONCEPT

Arquitectura



Marketing & Merchandising

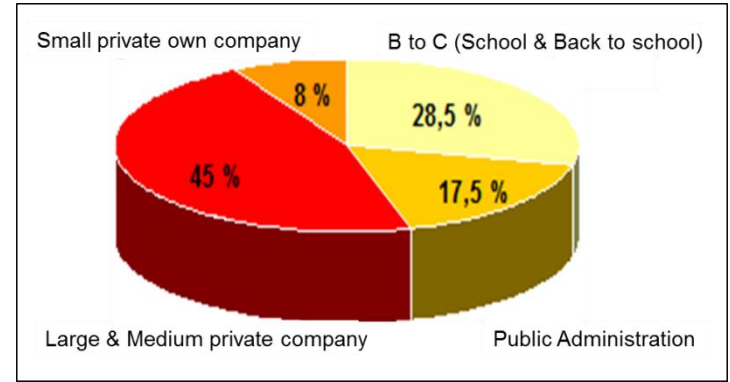


NEW SERVICES



Oportunidad en B2B: Contract y Grandes Concursos

- > 30% del total del mercado Francés no está atendido por nuestros distribuidores actuales
- **Office DEPOT** + **STAPLES** están desinvirtiendo masivamente de grandes concursos



ADVEO Business Solutions

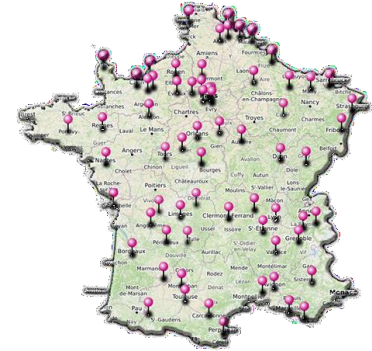
Introducción de un nuevo servicio de apoyo a los distribuidores independientes y que permite a ADVEO acceder a grandes concursos


- Indirectamente : 65 distribuidores apoyando la venta directa
- Directamente : 10M€ de ventas adicionales anuales en 2020

Directo e Indirecto

- Contract
- Concursos
- Tiendas - Corners
- Digital B2B & B2C

**Orientado al consumidor
y
con capilaridad selectiva**



- Nueva web de e-Commerce
- Nuevo servicio de  Click & Collect soportado en más de 200 tiendas en Francia en 2017
- Servicio de entrega directa a consumidores



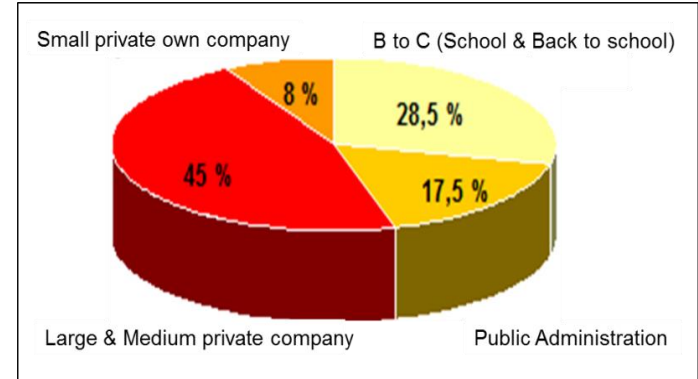
- Arranque en Mayo de 2017
- Nueva web para la campaña de “Vuelta al Cole” a consumidores
- 1 M Eur esperados para 2017



Fortaleciendo nuestra posición de liderazgo

- Contract
- Concursos
- Tiendas - Corners
- Digital B2B & B2C

**Capilaridad de los
distribuidores de
ADVEO**



Primeros resultados de 2017 en reclutamiento

- A mitad de Mayo: +50% reclutamiento frente a 2016
- Objetivo para 2017 : 60 distribuidores independiente nuevos incluyendo el concepto de tienda Branded & “semi-franchise”

	2017
CALIPAGE	281
plein ciel	234
buro+	34
Independent Dealers	798
ICARIP...	180

Nueva organización logística de ADVEO Francia

- Reestructuración de la red de almacenes
- Racionalización de la gestión de stocks
- Objetivo de calidad de los usuarios finales

**Eficiencia y
diferenciación logística**

**NEW
SERVICES**

Entrega en el mismo día desde Junio 2017

Entrega en cualquier planta de un edificio: 2H 2017

Servicio low cost: 2018



Calidad:

Un pedido
=
Una entrega



ADVEO World France: La feria anual de referencia

adveo

Largest Office Supplies Exhibition in France

- 6.000 m²
- 420 marcas de fabricantes
- 1 650 distribuidores independientes como asistentes

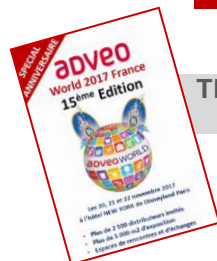
3 días de exposiciones

Presentación de los servicios de ADVEO

Formación a distribuidores



TRABAJAR DURO - DIVERTIRSE
HACER HISTORIA



ADVEO – Investor Day
Perspectiva financiera

Manuel López Antón
Chief Financial Officer

PhD Corporate Finance, MA Banking & Finance, BS Business Administration

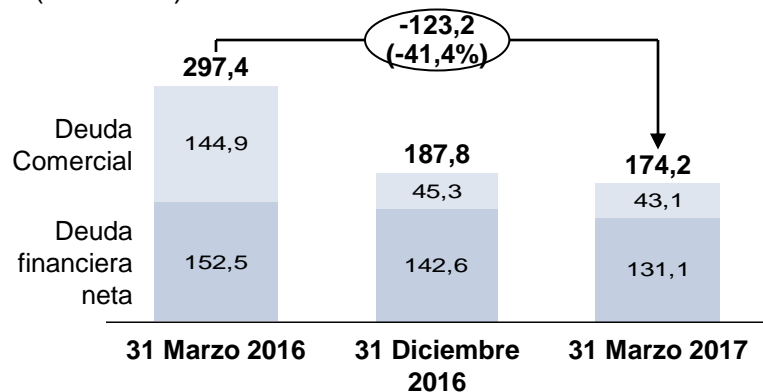
Anteriormente:

*Yaap (JV Caixa, Santander & Telefónica) CFO & COO
Telefónica Director*



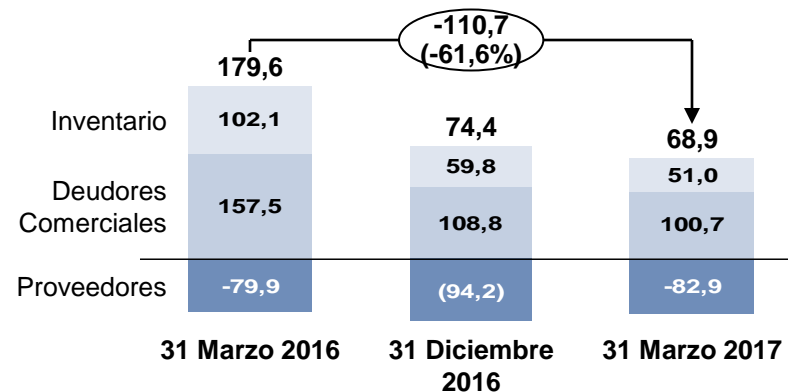
Evolución de la deuda neta total

(en M Eur)



Capital Circulante Operativo

(en M Eur)



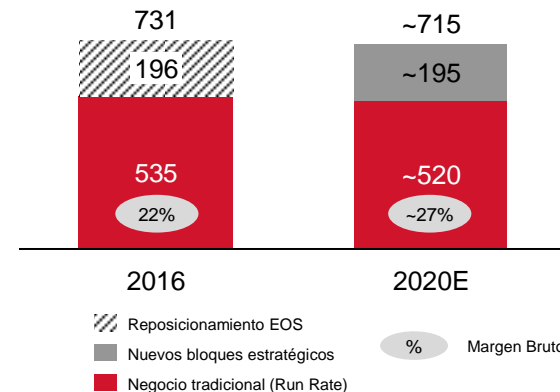
- Una gestión con foco en eficiencia ha permitido una drástica **reducción del endeudamiento** de la compañía de un 41% en el último ejercicio, y de más de un 50% en 18 meses.
- La **deuda comercial** encargada de soportar la gestión del circulante, se ha reducido en 101,8 M Eur frente a marzo de 2016 (-71%) mientras que el **circulante** se ha reducido en 110,7 M Eur (-62%)
 - Circulante marzo de 2016 de 180 M Eur, con una deuda comercial de 145 M Eur
 - Circulante marzo de 2017 de 69 M Eur, con una deuda comercial de 43 M Eur

Evolución estimada de Ingresos y EBITDA

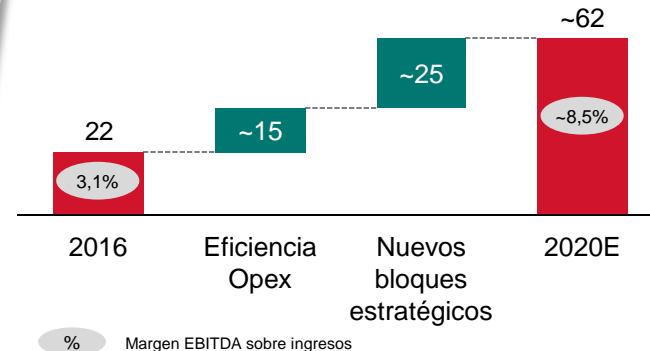
La mayor eficiencia en el negocio tradicional y la puesta en marcha de los nuevos bloques estratégicos en la Plataforma de ADVEO, potenciarán el crecimiento y la mejora de rentabilidad a través de la variabilización de la estructura de costes y la expansión de los márgenes

- **Siendo más eficientes en el negocio tradicional (pilares del Plan Operativo 2016-2019),**
 - Modernización de los **sistemas de información y el modelo logístico**
 - **Racionalización** de canales y productos no rentables
 - Normalización definitiva de la situación en **Iberia**
 - Crecimiento apalancándonos en **nuestras ventajas competitivas**
- **Mientras desarrollamos nuevos bloques estratégicos**
 - **Venta directa** a medianas y grandes empresas junto a distribuidores seleccionados o desde **ADVEO**
 - Lanzamiento de **soluciones de ecommerce B2C** para venta a particulares y pequeñas empresas mediante con la colaboración de los mejores socios tecnológicos
 - **Crecimiento en servicios** a través de diferentes socios logísticos, financieros y de IT
 - **Propuesta de valor renovada en Retail Calipage/Plein Ciel/Buro+**, racionalizando el mix de productos, reforzando la oferta e incorporando nuevos miembros
 - **Renovación selectiva de la oferta en marca propia** hasta que alcanzar un peso del ~25% de las ventas al final del periodo

Ingresos y Margen Bruto (2016-2020E; €m)



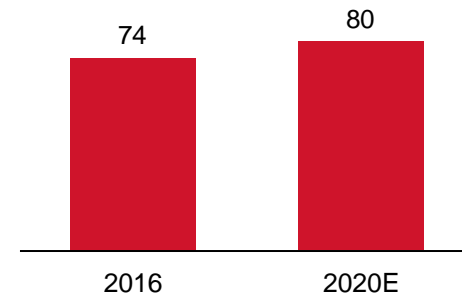
EBITDA y Margen EBITDA (2016-2020E; €m)



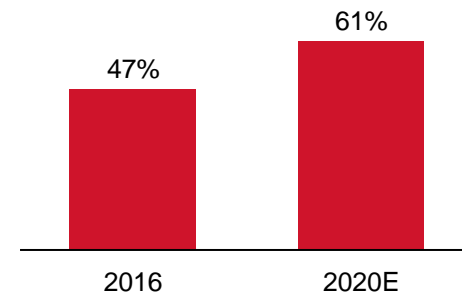
Existe capacidad adicional de mejora en la gestión del capital circulante, lo que sumado a la generación de caja operativa, nos permitirá optimizar el nivel de endeudamiento del negocio a lo largo de los próximos años

- **Gestión más eficiente del capital circulante**
 - Homogeneización, simplificación e implantación de modelos de gestión de inventario y con terceros para la optimización del stock
 - Reducción de días de clientes, especialmente en nuevos canales
 - Gestión de proveedores, con un modelo de compra más centralizada
- **Mejor gestión de caja operativa**
 - Mayor resultado operativo de nuestros negocios (EBITDA)
 - Apuesta por Capex con retornos más eficientes
- **Generación adicional de caja no operativa a través desinversiones de activos no estratégicos (20-30 M Eur)**

Capital Circulante (2016-2020E; €m)



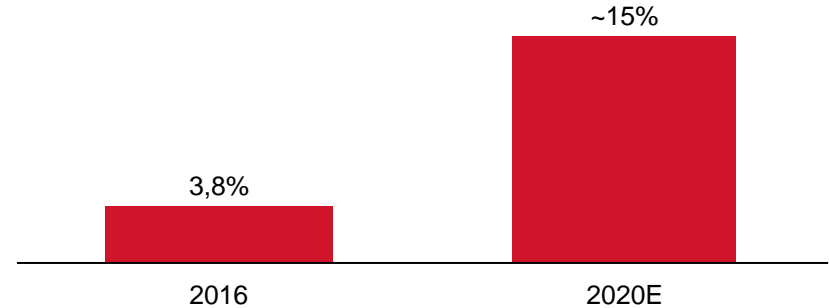
Ratio de conversión de caja



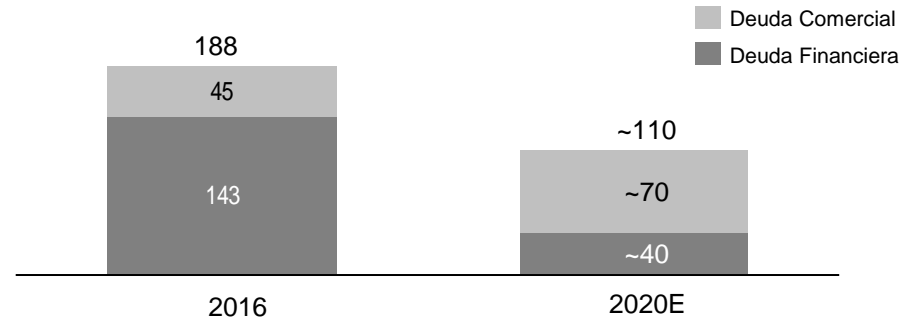
El incremento estimado del EBITDA del Grupo, junto con la mejora esperada del ratio de conversión en caja, permitirán fortalecer la estructura de capital del Grupo


- Mejora muy significativa del ROCE del Grupo hasta niveles cercanos al 15%, fuente de creación de valor para el accionista, debido al doble efecto:
 - Mejora de la rentabilidad
 - Reducción del Capital Empleado
- Reconfiguración de la deuda de acuerdo al nuevo plan estratégico
- La deuda comercial se adecua a las necesidades de circulante (~70 M Eur)
- Reducción gradual y diversificación de la deuda financiera en los próximos 4 años en aproximadamente 100 M Eur

ROCE (2016-2020E; €m)



Deuda Neta Total (2016-2020E; €m)





ADVEO – Investor Day
Conclusiones, Q&A y cierre

Jaime Carbó
CEO, ADVEO

Las crisis suponen oportunidades únicas de abordar cambios radicales y la combinación de turbulencias sectoriales, disrupciones tecnológicas y las nuevas formas de comercialización son esa excusa para ADVEO

- Los procesos de eficiencia operativa están diseñados y comenzando a ejecutarse. Las primeras acciones son ya visibles.
- Pero lo más relevante es el cambio de paradigma:
 - De ser un Mayorista Tradicional a una Plataforma que incluye actividades de Mayorista
 - De ser un empresa enfocada al producto a ser una empresa enfocada al consumidor
 - De una mentalidad de competencia a una mentalidad de colaboración
- Desde un punto de vista financiero, la liberación y la optimización de Capital Empleado será la métrica mas relevante y esto conducirá a una mejora de la rentabilidad y una optimización de la gestión del endeudamiento.
- Y como compañía cotizada, con un fuerte compromiso para que la remuneración del accionista (TSR) sea muy satisfactoria.

ADVEO Group International, S.A.

Calle Miguel Angel, 11
28010 Madrid
T +34 91 806 9105
informacion@adveo.com
www.adveo.com

Departamento de Relación con Inversores

T +34 91 678 9822
www.adveo.com/accionistas-inversores
relacion.inversores@adveo.com

Medidas alternativas de rendimiento utilizadas en el documento

- *EBITDA*: Beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones, amortizaciones y resultados extraordinarios
- *Capital Circulante*: Inventario y cuentas a cobrar (incluyendo factoring) menos cuentas a pagar (incluyendo confirming)
- *Ratio de conversión de caja*: Caja operativa sobre EBITDA
- *ROCE*: Retorno en Capital Empleado sobre activos
- *Deuda Neta Total*: Incluye la Deuda Financiera Neta y la Deuda Comercial (Factoring/Confirming) para la financiación del circulante con y sin recurso

adveo

www.adveo.com

ADVEO es la compañía líder en Europa especializada en la distribución mayorista de material y soluciones integrales para diferentes entornos de trabajo y enseñanza.

Con un equipo formado por más de 1.200 profesionales, ADVEO pone a disposición de sus más de 17.000 clientes-distribuidores en toda Europa, la mejor oferta de productos y servicios a través del más amplio surtido de marcas.

ADVEO, con sede en Madrid (España), cotiza en la Bolsa de Madrid desde 1986 y cuenta con una moderna red logística internacional que da servicio a toda la red comercial presente en 9 países: España, Francia, Alemania, Austria, Italia, Bélgica, Holanda, Luxemburgo y Portugal.

© 2017 ADVEO Group International, S.A.