

**Discurso Sr. Olivella**

**Junta General 19-06-2007**

Versió 19/06/2007 (9)

***JUNTA GENERAL ACCIONISTAS 2006***

***Sant Cugat del Vallès, 19 de junio de 2007***

**DIAPPOSITIVA 1 – INDO JUNTA GENERAL**

Buenas tardes, señoras y señores accionistas, señor Presidente, señora y señores Consejeros y asistentes a este Junta General.

El año 2006 ha sido un buen ejercicio para Indo y su título en Bolsa. El

**DIAPPOSITIVA 2 – EVOLUCIÓN ACCIÓN**

mercado sigue reconociendo la evolución y buenas perspectivas del Grupo, habiéndose revalorizado un año más la cotización de la acción con un incremento del 17,2% sobre el año anterior.

Desde que el nuevo equipo directivo se hizo cargo de la Compañía en enero del 2001 se ha triplicado su valor, alcanzando su cotización a 31 de diciembre pasado los 8,30€ por acción. Durante estos cinco meses y medio de 2007 ha continuado su crecimiento situándose el título en fecha de ayer en 8,95€ por acción, y por tanto un incremento del 7,8% sobre el valor de cierre del 2006. En este período el título ha superado durante varias jornadas los 10,0€ por acción, oscilando recientemente alrededor de los 9,0€

### DIPOSITIVA 3 – VOLUMEN TÍTULOS

Su positiva evolución, haber pasado a mercado continuo abandonándose el sistema de Fixing en la contratación y el aumento de los dividendos, ha provocado un incremento muy significativo de la liquidez del título.

En los meses transcurridos del 2007 se han contratado más acciones que durante todo el año 2006, creciendo de forma sostenida y diariamente la negociación en el Mercado de valores, acumulando hasta final de mayo más de 44 millones de € de valor negociado, cuando fueron 29 millones en todo el pasado año.

### DIPOSITIVA 4 – PILARES ESTRATÉGICOS

Todo ello evidencia un reconocimiento a la labor de equipo y su modelo de gestión centrado en la eficiencia, la mejora de la rentabilidad recurrente y la visión estratégica del Grupo basada en la internacionalización, la innovación, la competitividad y el equipo humano y su organización.

## DIAPPOSITIVA 5 – EBIT

Hemos mejorado sustancialmente el resultado de gestión del Grupo. Nuestro Ebit se ha multiplicado por siete veces respecto al ejercicio anterior, alcanzando la cifra de 6,4 millones de €, lo que representa un 4,4% sobre la cifra de negocios del Grupo.

¿Cómo lo hemos logrado?

A través de una estrategia clara y consistente, y una adecuada gestión empresarial orientada a la mejora de cada negocio, gafas, lentes y bienes de equipo.

Seguimos haciendo los deberes de reconversión y modernización del Grupo, tarea que conlleva importantes esfuerzos personales, además de la aplicación de recursos financieros para alcanzar los compromisos de competitividad y flexibilidad de nuestros costes y estructuras.

## DIAPPOSITIVA 6 – EXTRAORDINARIOS

En el marco laboral, principalmente España donde operamos, la reconversión es muy cara, siendo el impacto económico extraordinario por indemnizaciones en el 2006 de 4,5 millones de €, cifra que en este ejercicio sólo fue compensada parcialmente con plusvalías procedentes de la venta de activos, por un importe de 2,2 millones de €.

Por ello, nuestro resultado total neto del Grupo se vió afectado por una importante disminución, alcanzando una cifra neta de 805 mil euros, cuando durante el año anterior nos beneficiamos de importantes plusvalías generadas por la venta de nuestra anterior sede central en L'Hospitalet de Llobregat.

## DIAPPOSITIVA 7 – RESULTADOS

El Consejo de Administración les propondrá para su aprobación la distribución de los resultados del ejercicio 2006, tal como pueden observar en la pantalla.

Nuestro resultado neto no alcanza para cubrir el reparto de dividendos propuesto.

Pero teniendo en cuenta el pay out del ejercicio 2005, que fue del 15% y en conjunto de los dos años sería un 26%, con el fin de mantener el importe del dividendo pagado en el ejercicio anterior, se recomienda la aprobación del pago de 0,10 euros por acción para el 2006. Como ya se liquidaron 8 céntimos brutos en el pasado mes de diciembre, restarían por pagar 2 céntimos adicionales, que en su caso se liquidarían durante la 1era quincena del mes de julio próximo.

El equipo directivo entiende que sigue siendo necesario velar de forma continuada para la mejora productiva y de distribución, y en aras del adelgazamiento y la eficiencia estructural es necesaria la optimización del equipo de mando en sus funciones.

## DIAPOSITIVA 8 – EFICIENCIA PRODUCTIVA Y DE DISTRIBUCIÓN

Por ello, seguimos asignando recursos propios a la deslocalización industrial, externalización de servicios no estratégicos y concentrar nuestra red distributiva, principalmente en España. Es un foco constante en la eficiencia para hacer frente a los retos del aumento de la competencia, del estrechamiento de los márgenes y de los cambios de modelo económico que se siguen produciendo en el sector.

Para que ustedes tengan una referencia del impacto del cambio de modelo en óptica, solamente dos

## DIAPOSITIVA 9 – IMPACTO NUEVOS MODELOS

hechos entre muchos otros que podríamos describir.

Según datos estadísticos de la aduana española, se han importado 23 millones de unidades de gafas de sol procedentes de China con un coste medio de 94 céntimos de €. Afrontamos esta realidad evolutiva desde hace años con la reconversión total de nuestra Unidad de Negocio Gafas, orientándola a productos de alto valor añadido y marcas de reconocido prestigio, logrando con ello mejores márgenes, que superan en este momento el 60% sobre la cifra de ventas.

En el ámbito de las lentes oftálmicas, otro hecho de más reciente impacto es la aparición de productos de baja gama de notable calidad procedentes de varios países de Extremo Oriente. También con datos de importaciones, se observa que se han quintuplicado el número de unidades procedentes de dicha zona de bajo coste en sólo 2 años

## DIPOSITIVA 10 – CENTROS PRODUCTIVOS

Por tanto, consideramos totalmente adecuada la estrategia de deslocalización industrial de productos de alto valor añadido en nuestros centros situados en zonas de bajo coste de mano de obra, como China y Tailandia, donde los aspectos de calidad, rendimiento y capacidades personales son totalmente asimilables a las conseguidas históricamente en nuestros centros en España.

Aprovecho esta tribuna para informarles de la modificación de nuestro centro productivo en Marruecos, que ha dejado de ser una fábrica de lentes minerales de serie, para convertirse en un laboratorio de talla y tratamientos de lentes oftálmicas minerales de bajo coste para el suministro a Europa.

Otro aspecto importante en el ámbito industrial ha sido el traslado de nuestro laboratorio de talla de lentes de L'Hospitalet a El Papiol, continuando nuestro esfuerzo de concentración de la red distributiva y de servicio en España. Lamentablemente y durante varios meses, tuvimos un impacto negativo en nuestra relación y servicio con clientes, debido al conflicto laboral que se produjo en L'Hospitalet hasta la finalización del traslado. Ello nos produjo

sensibles pérdidas comerciales que desde octubre pasado estamos en proceso de recuperación.

Nuestro presupuesto total de inversiones del ejercicio es de 9 millones de € aproximadamente. De ellos estamos dotando recursos por importe cercano a los 3 millones de € en el Papiol para ampliar su capacidad, automatizando y robotizando dicho laboratorio para ganar en calidad, tiempo de servicio y reducir costes productivos.

El resto de inversiones previstas para el ejercicio que suman 6 millones, están destinados, principalmente a la ampliación de instalaciones en Tailandia, impulsión de la Investigación y Desarrollo y las necesidades en nuevas tecnologías aplicadas a la logística y la comercialización.

Estos hechos y muchos más en las operaciones del Grupo van a generar mejores resultados de gestión que planeamos superar en el ejercicio 2007.

## DIPOSITIVA 11 – INNOVACIÓN

La innovación es y será un pilar estratégico de Indo en todos sus negocios.

Le dedicamos importantes recursos humanos y financieros que aportarán en el futuro nuevas palancas para elevar nuestros beneficios.

En lentes continuamos siendo líderes tecnológicos en la personalización de las lentes progresivas, expertise que estamos trabajando para extenderlo a las

monturas. Es una oportunidad debidamente protegida mediante patentes, que debemos aprovechar de la mejor forma, a través de una mayor capacidad distributiva de nuestros productos y mercados.

Siendo la 12ª empresa del sector en volumen de negocio del mundo, nuestra presencia en los mercados aún es escasa, y por ello vamos a reimpulsar nuestra política de adquisiciones corporativas, como hicimos desde el año 2001 al 2005.

Serán selectivas, basadas en criterios estratégicos y financieros de complementariedad con Indo, siendo prudentes en las capacidades de integración al Grupo considerando el tiempo, las personas, el precio de adquisición y el retorno de la inversión.

## DIAPOSITIVA 12 – LENTES

La innovación de lentes nos ha dado la oportunidad comercial de abrir nuevas categorías de producto con diferentes beneficios al consumidor.

EyeMade las lentes progresivas personalizadas para cada usuario, siendo las únicas del mercado que cumplen el 100% de los requisitos basados en el comportamiento visual de las personas.

LifeMade, nueva categoría de lentes progresivas especializadas para cubrir las distintas necesidades del usuario, según las actividades que realiza:



profesionales, ocio, deportivas, etc. Con ello facilitamos en gran manera la labor del óptico mediante propuestas comerciales que impliquen la multiposición, es decir, dar la oportunidad al usuario para disponer de diferentes gafas específicas según su uso o actividad.

#### DIAPOSITIVA 13 – GAFAS

En el negocio de gafas, aparte de nuestra excelente apuesta por el diseño en gafas atrevido, y en algunos casos revolucionario, hemos ampliado las licencias de marcas como Massimo Dutti, propiedad de Inditex, con gran éxito en su implantación en el mercado. Además, hace 4 semanas hemos firmado una nueva licencia mundial con la marca Custo previéndose su lanzamiento para la primavera del 2008. Asimismo, adquirimos en junio 2006 el 40% de la sociedad española Vogart Line, S.A., propiedad de la multinacional italiana De Rigo, nº 3 mundial en gafas, con nuestro compromiso de gestionar dicho negocio de distribución en España, con marcas como Ermenegildo Zegna, Escada, Loewe, Tous, entre otras. Nos permite enriquecer nuestro portafolio de productos y sinergiar más ampliamente las ofertas de los distintos negocios de Indo ante nuestros clientes. Además, dentro de la estrategia de Innovación estamos trabajando en la personalización y especialización de gafas, alineada con nuestro desarrollo de lentes oftálmicas.

En el ámbito de Bienes de Equipo, durante el 2006 hemos centrado

#### DIAPOSITIVA 14 – BIENES DE EQUIPO

nuestra actividad innovadora en la preparación de un nuevo programa de biseladoras CNC, denominado ADVANCE, cuyo lanzamiento definitivo se ha producido en el 2007, máquinas que aportan más prestaciones y facilidad de uso a los ópticos, además de proporcionar mejor ventaja competitiva y márgenes a nuestra cuenta de explotación. También, y no menos importante durante el pasado mes de octubre, hemos ganado el premio Silmo d'Or a la mejor innovación del año 2006 por el taladro con Scanner "Opera Scan" que nos fue otorgado en la Feria Internacional de Óptica de París. Dicho equipo permite perforar las lentes oftálmicas de forma precisa y automática en el montaje de gafas.

Junto a las mejoras de rentabilidad en la gestión y los programas de innovación que hemos comentado, el año 2006 ha sido también un ejercicio con diversos cambios importantes cuyos resultados están impactando en el presente ejercicio 2007.

#### DIPOSITIVA 15 – EDIFICIO

Una nueva sede destinada a los servicios centrales y laboratorios de Investigación y desarrollo de nuevos productos localizada aquí mismo, en Sant Cugat del Vallés, con un beneficioso impacto motivacional en el equipo humano, mejora de nuestra apuesta por la modernidad y el cambio. Nuestra tradicional sede en L'Hospitalet, estaba desfasada y sobredimensionada, y en los últimos años no habíamos prácticamente invertido en ella, pues

preveíamos nuestra salida, como así ha sido, habiendo realizado una sustancial plusvalía que se aplicó ya en el ejercicio 2005, tal como hemos comentado, hecho que nos permitió tanto en tal año como en el 2006 abordar una importante reestructuración del Grupo.

Al mismo tiempo, durante el 2006 hemos trabajado la definición estratégica de nuestra razón de ser,

#### DIAPPOSITIVA 16 – MISION VISION

la Misión y nuestros aspiraciones futuras, la VISIÓN.

Encontrarán ustedes entre los documentos que les hemos entregado, el opúsculo desplegable donde se definen ambos conceptos, que nos permiten plantear con la máxima transparencia, coherencia y claridad nuestros compromisos ante los stakeholders o grupos de interés, entre ellos los clientes, los usuarios, los empleados, las instituciones, los accionistas, las entidades de crédito, etc.

#### DIAPPOSITIVA 17 – MARCA

También después de casi 40 años, hemos renovado totalmente nuestra marca, alejándola de nuestros competidores, acercándola a los clientes y a los consumidores, en su diseño, color y tipografía, así como su tagline “your eyes, our world”, “tus ojos, nuestro mundo”.

Hemos provocado una favorable reacción del mercado en la percepción de que en Indo cambiamos y los signos externos apoyan de forma evidente este objetivo.

Estos cambios también están alineados a una nueva organización de la cúpula directiva para aprovechar las características excepcionales de nuestra empresa.

#### DIPOSITIVA 18 – ORGANIGRAMA

Gestionar tres negocios complementarios dirigidos al mismo cliente nos da la oportunidad de cubrir el 85% de las necesidades del óptico en bienes de consumo, lentes, monturas y gafas de sol, y la totalidad de bienes de equipo, maquinaria, instrumentos e interiorismo. Asimismo, para orientarnos al mercado de forma estructurada y operativa con visión a corto, medio y largo plazo, y con el objetivo de mejorar la eficiencia y costes comerciales, hemos rediseñado nuestra organización con una Unidad Mundial de Ventas que agrupa todos los productos y todos los mercados. También hemos refundido en una sola Unidad de Negocio Gafas y Lentes, aunque conservando los valores diferenciales de cada producto para la mejor gestión y control de su cuenta de explotación. Estamos logrando con estas modificaciones de la organización mejor eficiencia comercial y ahorros significativos en la gestión del Grupo.

## DIAPPOSITIVA 19 – EQUIPO HUMANO: personas + responsabilidad social

Al mismo tiempo seguimos reforzando la calidad de nuestro equipo humano, tanto por nuestros planes de formación, como por la incorporación de nuevo talento y diversidad de culturas para enriquecer las capacidades intelectuales del Grupo. Planes como evaluación de competencias, análisis de oportunidades y aspiraciones de las personas, formación, etc., son tareas comunes para crear futuro y asegurar que nuestro principal valor, las personas, se desarrolle y crezca en la mejora permanente.

Nuestro empeño es total para mejorar nuestro futuro, y aprovecho esta circunstancia, y ante todos ustedes, para agradecer públicamente el trabajo, esfuerzo y dedicación de todas las personas que componen nuestra plantilla.

Para finalizar un breve comentario sobre el desarrollo de los primeros meses del 2007, añadido a los diversos aspectos que he ido mencionando a lo largo de mi presentación.

## DIAPPOSITIVA 20 – HECHOS SIGNIFICATIVOS 2007

Nuestra actual estructura organizativa, así como las principales estrategias aplicadas en el desarrollo del Grupo preparan a Indo para su crecimiento en todos los negocios en los próximos años.

No sólo pretendemos mejorar resultados a corto, necesarios para lograr mejoras en el cash-flow y endeudamiento, sino también desarrollar iniciativas que aseguren la mejora del valor de la compañía. El objetivo final es ser capaces de generar una expansión con crecimiento recurrente en el tiempo y de calidad. Por ello, también, procuramos proteger nuestros riesgos en el gobierno corporativo, con políticas de anticipación en las decisiones, alineamiento de todo el equipo humano en la estrategia general del grupo y aprovechar las ventajas competitivas para asegurar el desarrollo de Indo.

#### DIAPOSITIVA Nº 21 – ANIVERSARIO

En este ejercicio 2007 estamos cumpliendo nuestro 70 aniversario y hemos de felicitarnos por nuestra larga historia, mayormente de éxitos. Si no hubieran habido errores o fracasos, quizás no habríamos aprendido y hoy no tendríamos la reputación y el expertise reconocido internacionalmente.

Pero todo ello no hubiera sido posible sin el apoyo y la confianza de nuestros accionistas.

Por tanto, les damos las gracias y no duden que seguiremos trabajando para ser durante muchos años una empresa atractiva del sector de la óptica por su capacidad de creación de valor para todos ustedes.

Muchas gracias.