



**DOMINION**

**Junta General de Accionistas**

6 Mayo 2020



# Principales cifras de negocio



(1) Cifra de negocio ajustada = Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos.

(2) EBITA: Resultado neto de explotación (EBIT)+ amortizaciones PPA

(3) Beneficio neto de actividades continuadas (recurrente), excluye actividades interrumpidas.

(4) % del EBITA convertido en caja = EBITA - exceso de CAPEX sobre amortizaciones - Variación CNO - Resultado financiero neto - Impuestos; (excluidas las operaciones inorgánicas).

## Otras cifras de referencia



EMPLEADOS <sup>(1)</sup>



9.630  
(35 países)



GASTOS DE ESTRUCTURA



27 M€  
(2,9% s/ventas)



CARTERA <sup>(2)</sup>



609 M€



PESO CLIENTE TOP 1



<6%



EPS



0,194 €

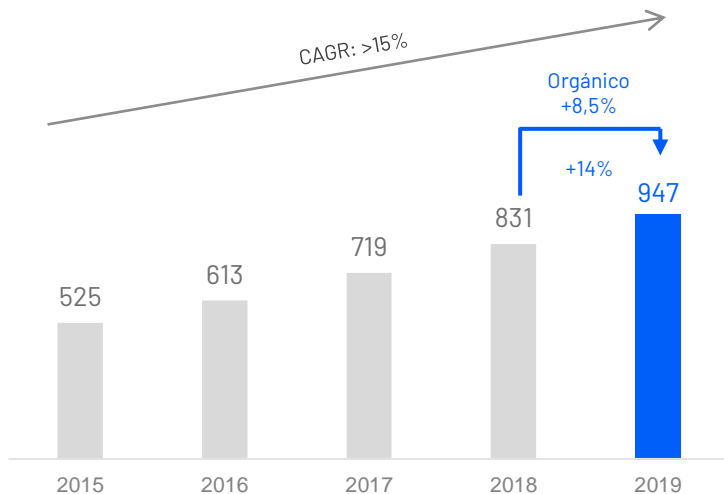
(1) Número de empleados a cierre (sin consejeros).

(2) Solo incluye contratos del segmento de Soluciones

# “La Facturación crece más de un 14%”

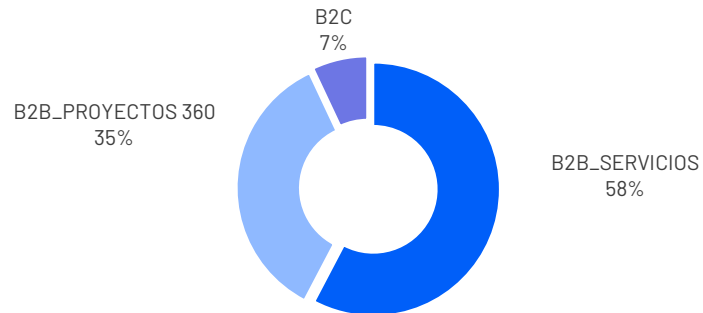


Ventas Ajustadas >5% orgánico

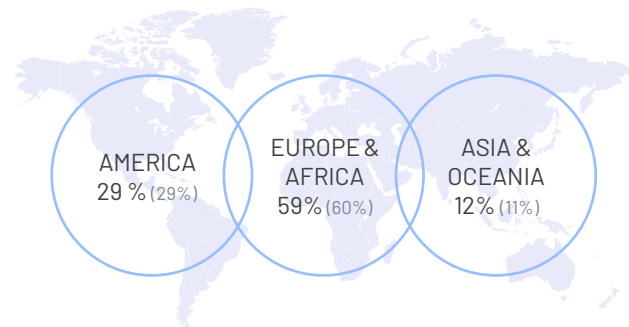


Crecimiento total del 14%

## POR SEGMENTOS



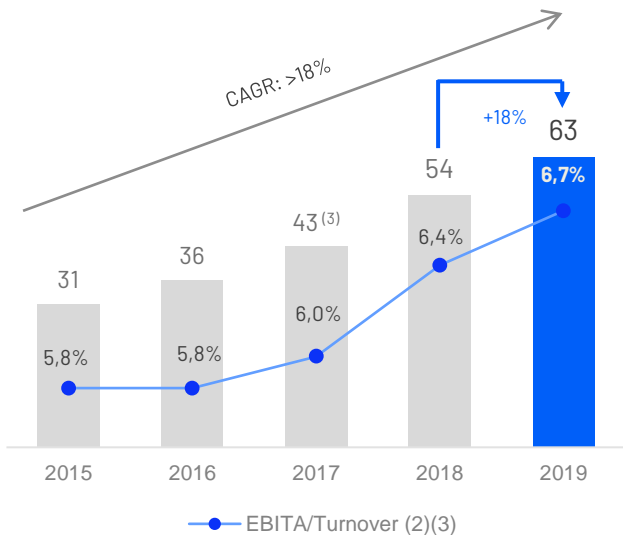
## POR ÁREA GEOGRÁFICA



(1) Cifra de negocio ajustada = Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos

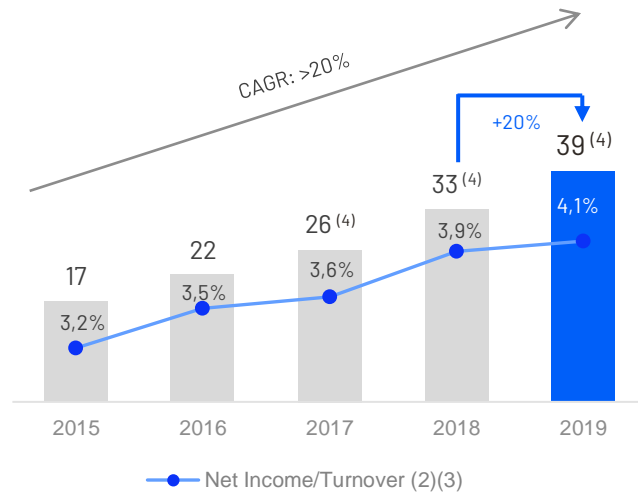
# “El Beneficio Neto crece un 20%”

✓ EBITA > +10% orgánico



En 2019 continúa la mejora del margen.

✓ Bº NETO x2 al final del Plan Estratégico



Mejora sostenible del beneficio neto, gracias a los apalancamientos operativos.

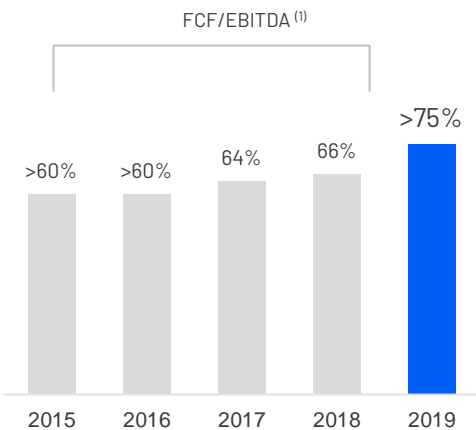
(1) EBITA: Resultado neto de explotación + amortizaciones PPA  
 (2) Cifra de negocio ajustada: Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivo

(3) Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017)  
 (4) Resultado neto de actividades continuadas

# “Generamos caja de forma recurrente”



Conversión FCF<sup>(2)</sup>  
> 75% EBITA

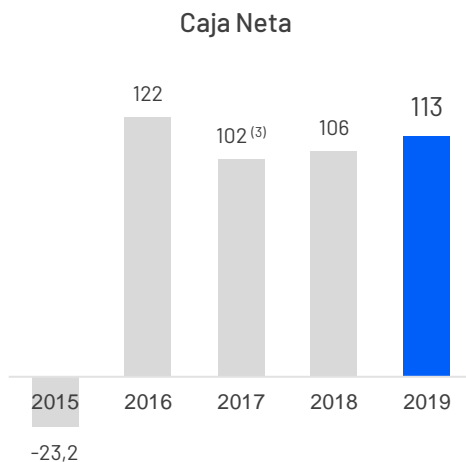


Fuerte generación de flujo de caja recurrente

(1) 2015-2018 compromiso: >60% del EBITDA  
(2) A partir de actividades recurrentes



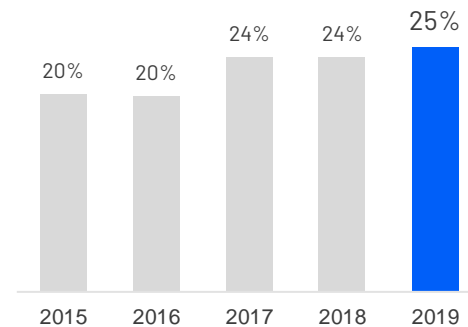
DFN / EBITDA < 2x



Mantenemos una **posición de caja neta permanente**. La actividad genera caja suficiente para afrontar todos los compromisos de pago (earn outs, ....).



RONA > 20%

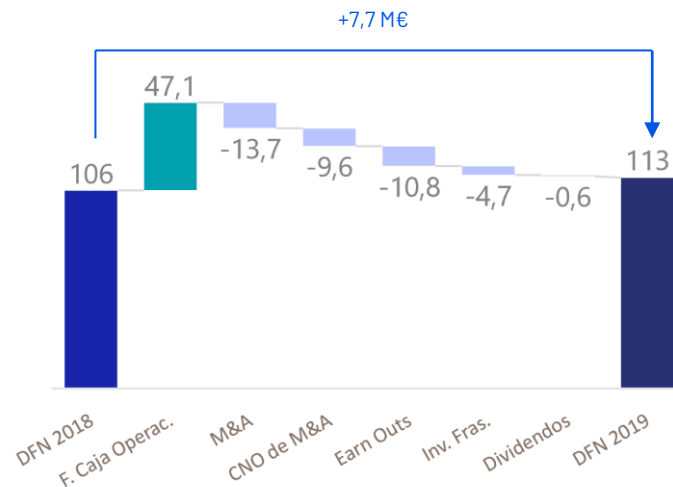


Alto nivel de retorno sobre activos.

# Conversión en Flujo de Caja

Análisis Conversión en Flujo de Caja Operativo (Millones de €)	2019
<b>EBITA <sup>(1)</sup></b>	<b>63,1</b>
Exceso de CAPEX orgánico sobre amortizaciones	(3,6)
Variación de CNO orgánica	0,8
Resultado Financiero	(7,6)
Impuesto	(6,5)
Otros Movimientos	0,8
<b>Flujo de Caja Operativo <sup>(2)</sup></b>	<b>47,1</b>
Ratio de conversión en flujo de caja operativo <sup>(2)</sup>	<b>75%</b>
Adquisiciones 2019 (netas de deuda neta asumida)	(13,7)
CNO asumido de adquisiciones	(9,6)
Pagos adquisiciones años anteriores (earn outs)	(10,8)
Inversiones financieras	(4,7)
Dividendos pagados a socios externos	(0,6)
<b>Flujo de caja libre</b>	<b>7,7</b>
Deuda Financiera Neta 2018	(105,7)
Deuda Financiera Neta 2019	(113,4)

**Desglose Evolución de la Caja Neta**  
(Millones de €)



(1) EBITA: Resultado neto de explotación + Amortizaciones PPA

(2) % del EBITA convertido en caja = EBITA - exceso de CAPEX sobre amortizaciones - Variación CNO - Resultado financiero neto - Impuestos; (excluidas las operaciones inorgánicas).



Resultados 2019:  
Superamos nuestro compromiso

Continuamos implementando nuestra  
Estrategia

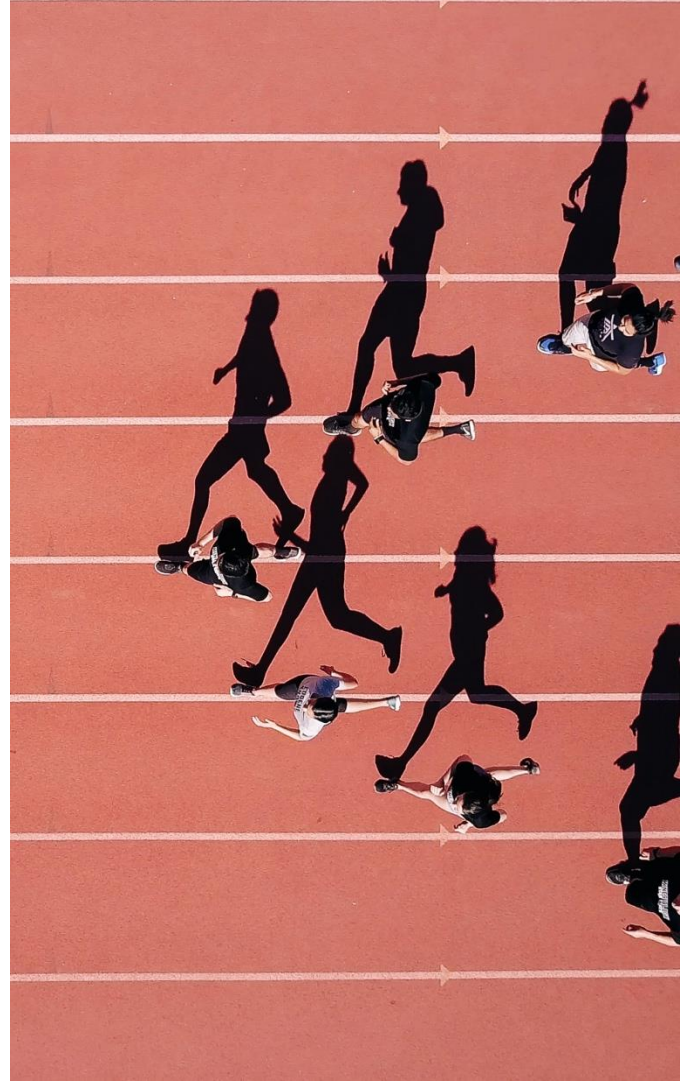
2020: un paréntesis en nuestra senda  
de crecimiento



A pesar de los desafíos que plantea el Covid-19, **nuestra estrategia sigue siendo válida** dentro de este nuevo contexto

---

- **Continuamos implementándola** en 2020.
- Será **la base** para llevar a cabo las decisiones que sean necesarias **en esta nueva situación**.

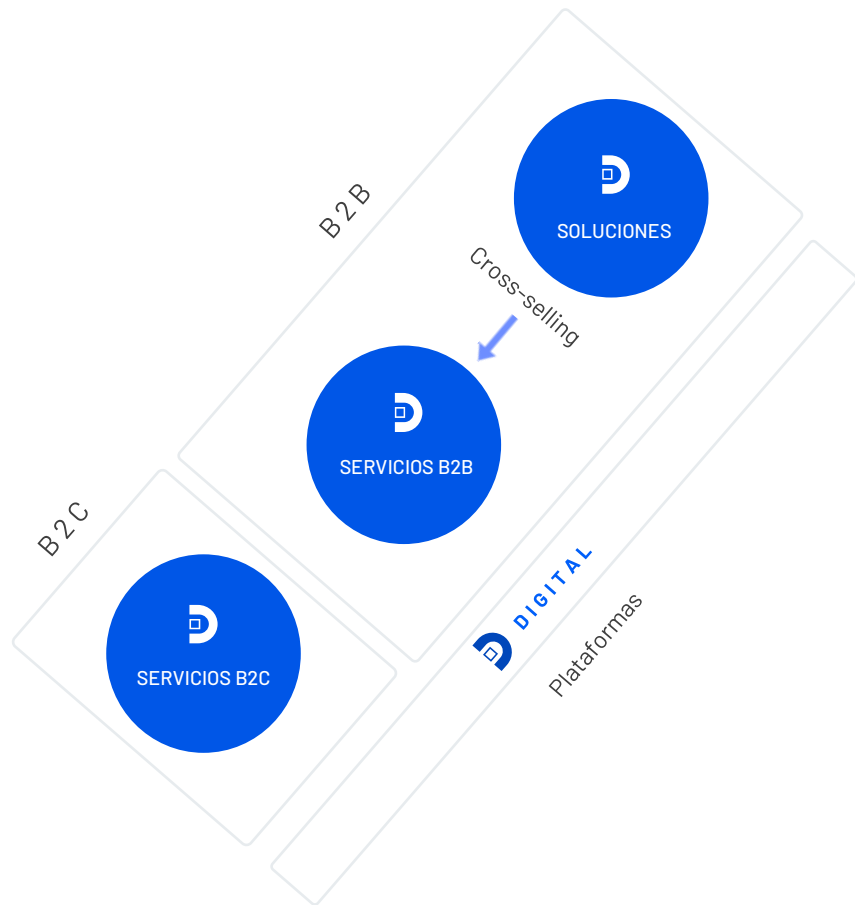


## La empresa que queremos ser\_

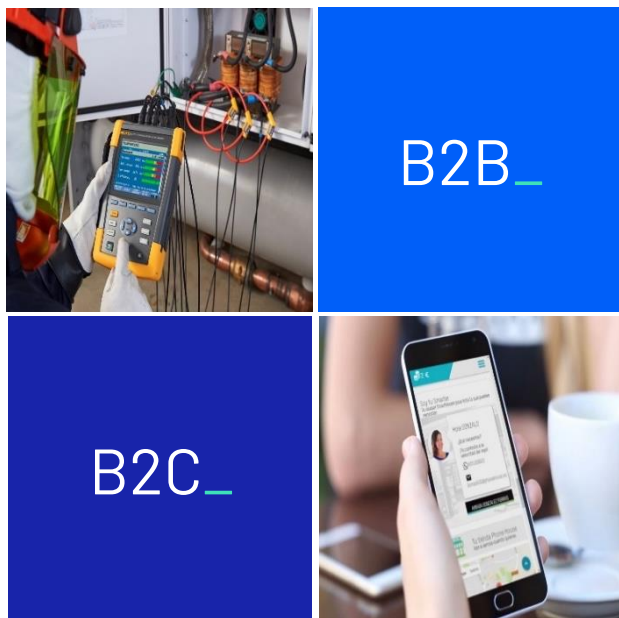
“Vamos a **duplicar nuestro Bº neto...**

... consolidándonos como una **gran plataforma** de **Servicios B2B2C**, apalancados en un **área de Soluciones...**

... y bajo el denominador común de la **digitalización y la disciplina financiera.**”



## 2 Segmentos. Una misma Estrategia



PROPUESTAS  
DE VALOR  
DIFERENCIALES



B2C: Smart House



B2B Servicios : Propuesta Tier 1



B2B Proyectos 360: Visión 360º

POSICIONAMIENTO



Optimizar nuestra posición en la **cadena de valor**

DIVERSIFICACIÓN



Geográfica



Sectorial

DIGITALIZACIÓN



Profundizar en el uso de **herramientas digitales**

ORGANIZACIÓN



Adaptar y evolucionar la **organización**

“VISIBILIDAD de toda la cadena de valor. Tenemos la CAPACIDAD para ejecutar extremo a extremo y la FLEXIBILIDAD para hacer sólo una parte”



# “Nuestra propuesta es **diferencial** respecto a la de otros players”

## Competencias Core

	Diseño, gestión y ejecución de proyectos	Operación y Mantenimiento	Experto Digital	Conocimiento multi-sectorial
<b>DOMINION B2B</b> Proveedor Tier 1 y experto digital capaz de ejecutar un proyecto de <b>extremo a extremo</b> : desde el diseño gestión del proyecto hasta el O&M posterior	✓	✓	✓	✓
<b>EPCista -Main contractor</b> Gestiona integralmente el proyecto de construcción	✓	✗	✗	✗
<b>Ingeniería especializada</b> Diseña y ejecuta una parte específica de la construcción	✓	✗	✗	✓
<b>Empresa de Servicios</b> Gestiona un proceso no core externalizado	✗	✓	✗	✓
<b>Consultora IT o Empresa Tecnológica</b> Participa puntualmente en la Transformación Digital	✗	✗	✓	✗

“Un proveedor **multi-servicio** centrado en el HOGAR que optimiza la satisfacción del cliente a partir de la GESTIÓN de **toda la cadena de valor**”



“De retailer a proveedor de servicios.”

# “Nuestra propuesta es **diferencial** respecto a la de otros players”

## Competencias Core

	Operación de Servicios	Multi-servicio con gestión integrada	Canales Digitales propios y ajenos	Canales Físicos propios y ajenos
<b>DOMINION B2C</b> Provee servicios de forma integrada, a través de una plataforma omnicanal, física y digital. El cliente es propio.	✓	✓	✓	✓
<b>Retailer</b> Distribuye productos de terceros a través de una interacción puntual. El cliente es de terceros.	✗	✗	✓	✓
<b>Operador</b> Provee un servicio al cliente, habitualmente de una única tipología. El cliente es propio.	✓	✗	✓	✓
<b>Proveedor Multi-Servicios</b> Agrega varios servicios para el cliente y le proporciona una plataforma de gestión digital.	✓	✓	✓	✗



Resultados 2019:  
Superamos nuestro compromiso

Continuamos implementando nuestra  
Estrategia

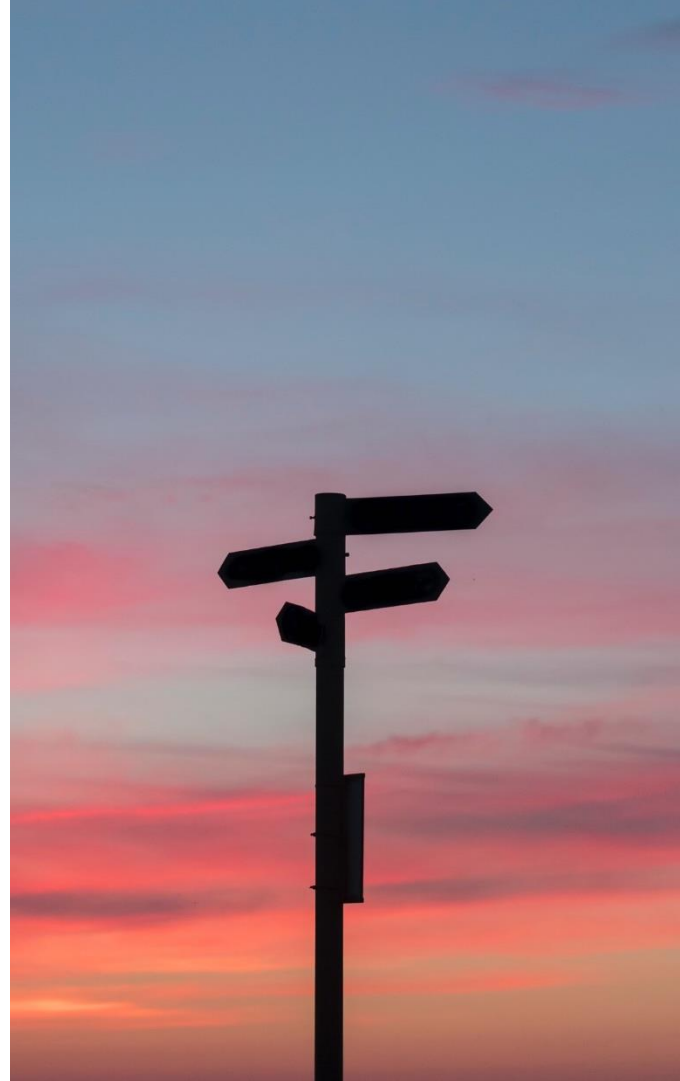
2020: un paréntesis en nuestra senda  
de crecimiento



## Ante los efectos del Covid-19, hemos llevado a cabo una reacción **rápida y contundente**

---

- 1\_
  - Contamos con un **equipo experimentado** en superar escenarios de crisis
- 2\_
  - Rápida reacción en **B2C y B2B Servicios**
  - Impacto muy limitado en **B2B Proyectos 360**
- 3\_
  - Medidas de contención de **Gastos Estructura y Capex**
  - **Maximización** de las posibilidades de **liquidez**



Ante los efectos del Covid-19, hemos llevado a cabo una reacción **rápida y contundente**.



### B2B\_Servicios

Impacto variable en función de la "esencialidad"

**10 Marzo**  
primer cierre preventivo (España)

**13 Marzo**  
presentación primer ERTE

**25 Marzo**  
proyecto hospital IFEMA

**1 Abril**  
proyecto hospital FIRA

**20 Abril**  
90 personas salen del ERTE (Michellín)

### B2B\_Proyectos 360

Impacto escaso y desigual

**5 Marzo**  
primer impacto en Asia: Tailandia

**17 Marzo**  
Europa, USA y Golfo

**24 Marzo**  
India

**20 Abril**  
Reapertura India

### B2C

Impacto notable

**14 Marzo**  
cierre del canal físico: Phone House

**19 Marzo**  
presentación ERTE

**14 Abril**  
Campaña solidaria desinfecciones junto a Famaex

### Acciones Corporativas

**26 Febrero**  
Primera comunicación Covid-19

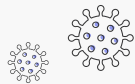
**4 Marzo**  
Protocolo COVID Plan contingencia teletrabajo

**14 Marzo**  
Comités de Dirección diarios

### Medidas tomadas:

- Comunicación
- Dotación medios prevención
- Teletrabajo: flexibilización

## Resultados 1T 2020\_



Los resultados del 1T 2020 están afectados por la situación excepcional derivada de las medidas restrictivas tomadas en la mayor parte de países del mundo como consecuencia del Covid-19. En el caso de Dominion, los **efectos más generalizados** abarcan **18 días** del 1T 2020.

(Millones de €)	1T 2019	%	1T 2020
Cifra de negocio	285,4	-6%	267,8
Cifra de negocio ajustada <sup>(1)</sup>	212,6	+6%	224,5
EBITDA <sup>(2)</sup>	20,9	-14%	18,0
% EBITDA s/ cifra negocio	9,8%		8,0%
EBITA <sup>(2)</sup>	11,7	-23%	9,0
% EBITA s/ cifra negocio	5,5%		4,0%
EBIT <sup>(2)</sup>	10,5	-25%	7,8
% EBIT s/ cifra negocio	4,9%		3,5%
Resultado Neto Atribuible	6,7	-43%	3,9
% Resultado s/ cifra negocio	3,2%		1,7%

## Ventas

Crecimiento de las ventas ajustadas **+6,3%** a moneda constante (efecto FOREX -0,7%).

Considerando perímetros comparables\*, el **crecimiento orgánico** es del **≈+4%** a pesar de los efectos del Covid-19.

## Márgenes

Deterioro del EBITDA, EBITA y Resultado Neto **limitado a ≈ -3M€**, gracias a una **rápida reacción** para tomar medidas de ajuste.

El descenso de los márgenes es **consecuencia directa del Covid-19**: (i) **desajuste temporal** entre el descenso de las ventas y la optimización de los costes y (ii) primeras **provisiones** para la necesaria **reestructuración** prevista.

\* El perímetro de consolidación varía respecto a 1T 2019 por: i) la incorporación de los resultados de 1 mes de Bygging India y 2 meses de(2) EBITDA: Resultado neto de explotación + Amortización; EBITA: Resultado neto de explotación + amortizaciones PPA; EBIT: Resultado neto de explotación Alternia; ii) la exclusión de los resultados de 3 meses de actividades IT no estratégicas desinvertidas durante el ejercicio 2019.

(1) Cifra de negocio ajustada: Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos

Nuestro **modelo diferencial** es la mejor garantía para **superar, reforzados**, esta situación extraordinaria.



#### DESCENTRALIZACIÓN

Estructura **lean** y **flexibilidad** para adaptar nuestra estructura de costes.

Responsabilidad **local** para **adaptarnos** a las distintas realidades.



#### DISCIPLINA FINANCIERA

Altos niveles de generación de **caja operativa** y **bajos compromisos de pago** en 2020.

Maximización posibilidades **liquidez**.



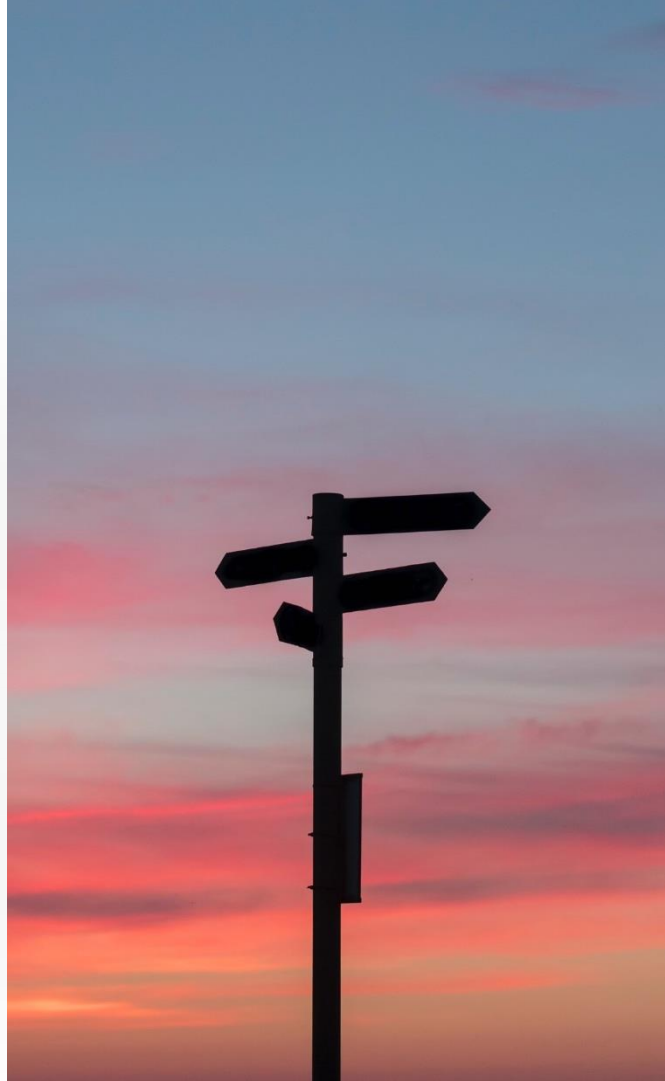
#### DIVERSIFICACIÓN

Nuestros resultados **no dependen** de las decisiones de un solo país, cliente o sector.



#### DIGITALIZACIÓN

Habituados al **uso de plataformas digitales** que evitan los impactos de las limitaciones a la movilidad.



## Con la visibilidad actual, en 2020 seguiremos creando valor...



Esperamos **crecimiento** en ventas y **resultados positivos**;



una **generación de caja operativa positiva\***;



**manteniendo** nuestros 5 vectores **estratégicos**.

... y será un **paréntesis** en nuestra senda de crecimiento, que **extiende un año** el cumplimiento de nuestro **Plan**.

2019

( 2020 )

2021

Llevamos **20 años** ayudando a nuestros clientes a ser más competitivos y eficientes.

Aplicamos **tecnología e innovación** para lograrlo.

**Somos Dominion.**



**Sede principal**

Ibáñez de Bilbao, 28 8º A y B

48009 BILBAO (ESPAÑA)

Teléfono: (+34) 944 793 787

[dominion-global.com](https://www.dominion-global.com)

© Dominion 2020