



**adveo**

---

# **Plan de Negocio 2016-19**

---

**Madrid, 22 de marzo de 2016**

## *La Nueva Adveo nace con el Plan de Negocio 2016-19 basado en la mejora de la eficiencia, la racionalización del mix de productos y la recuperación de la confianza de los clientes de Iberia*

---

- ✓ En el segundo semestre de 2015 se produce un **cambio total en la Dirección de Adveo** que se inició con la incorporación de un nuevo Consejero Delegado y que continuó con la sustitución de los principales puestos directivos en corporativo e Iberia, así como con un refuerzo de los equipos directivos del resto de los países
- ✓ El nuevo equipo directivo, con un claro objetivo de transparencia y adaptación a las mejores prácticas, ha incrementado el control sobre ciertas políticas internas lo que ha generado un saneamiento extraordinario de 59 millones en el ejercicio 2015
- ✓ Adicionalmente y de cara a preparar la Compañía para el futuro, el nuevo equipo ha realizado una **profunda revisión de la situación de la Compañía** que ha derivado en un Plan de Negocio 2016-19 que se fundamenta en el fortalecimiento de nuestra posición en Europa, el enfoque en la eficiencia logística y de producto y la recuperación de nuestra credibilidad en Iberia y de la confianza de nuestros accionistas, mediante una política de comunicación y transparencia. Este es el inicio de la **Nueva Adveo**
  - **Modernización de los sistemas de información y la plataforma logística:** La propuesta de valor de Adveo pasa por estar en la vanguardia tecnológica del sector, esto conlleva inversiones (i) en la implantación de una herramienta ERP más sencilla (basada en *cloud* y enfocada hacia el *e-commerce* y (ii) en la adaptación de los almacenes a las nuevas dinámicas del mercado
  - **Crecimiento apalancándonos en nuestras ventajas competitivas:** Nuestra amplitud de catálogo, servicio diferencial y orientación hacia la innovación nos permitirán aprovechar las buenas perspectivas de crecimiento de nuestras categorías
  - **Racionalización de canales y productos no rentables:** hemos iniciado el análisis del margen de contribución de los diferentes canales y productos para discontinuar actividades no rentables
  - **Normalización de la situación en Iberia:** Nuestras capacidades diferenciales serán la clave para recuperar la confianza de los clientes perdidos resultado de las deficiencias en la implantación de los sistemas de información. Esta recuperación se complementará con una racionalización de los costes de estructura (plan social y eliminación de gastos extraordinarios)



exper*e*riencia

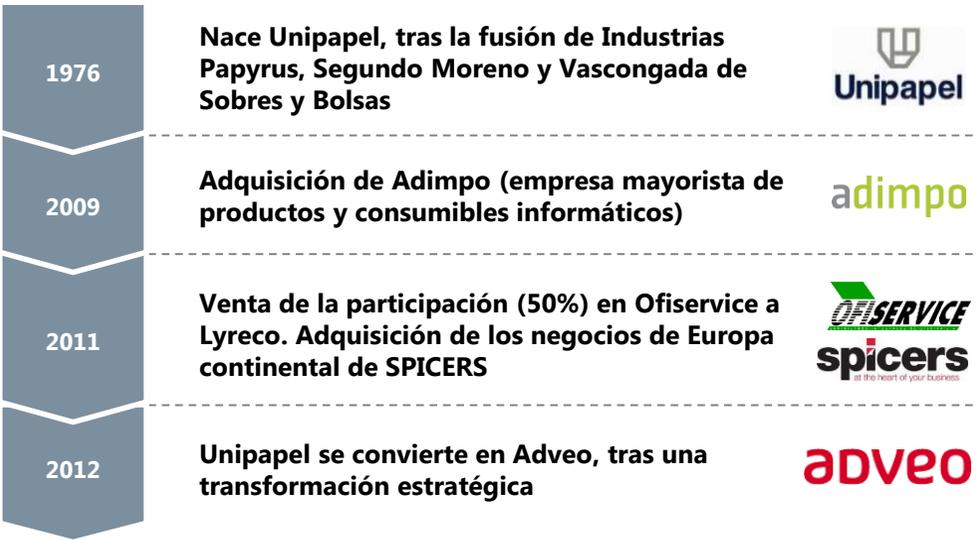
**Sección 1:** Adveo hoy

# Historia de Adveo

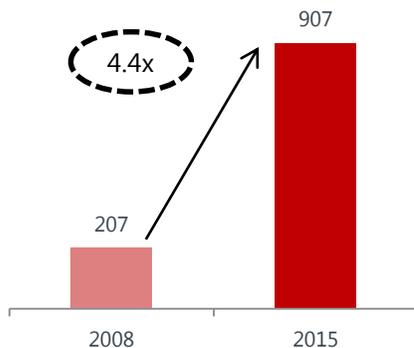
*Adveo es el producto de la transformación de un fabricante de material de oficina (Unipapel) en el líder europeo en distribución mayorista de productos de oficina*

- ✓ Unipapel, fundada en 1976 por **fusión de:** Industrias Papyrus, Segundo Moreno y Vascongada de Sobres y Bolsas
- ✓ En 2008: presencia nacional, facturación €207m en productos tradicionales de oficina
- ✓ Unipapel decide **iniciar un proceso de adquisiciones y desinversiones para** convertirse en el líder europeo en distribución mayorista de productos de oficina
- ✓ En 2012 se convierte en Adveo. Hoy **factura €907m en 8 países**
- ✓ Adveo provee un **rango integral de soluciones** relacionadas con la distribución de material de oficina y escolar y ofrece un **servicio diferencial** a fabricantes, grandes superficies, suministradores especializados de materiales de oficina y a otros canales de venta en los principales países de la Europa continental

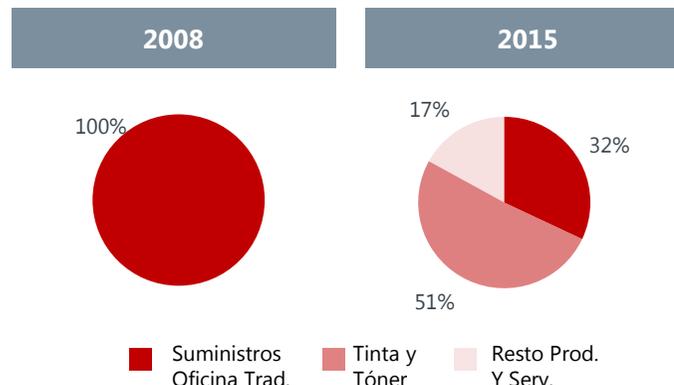
## Proceso de consolidación progresiva y enfoque estratégico de Adveo



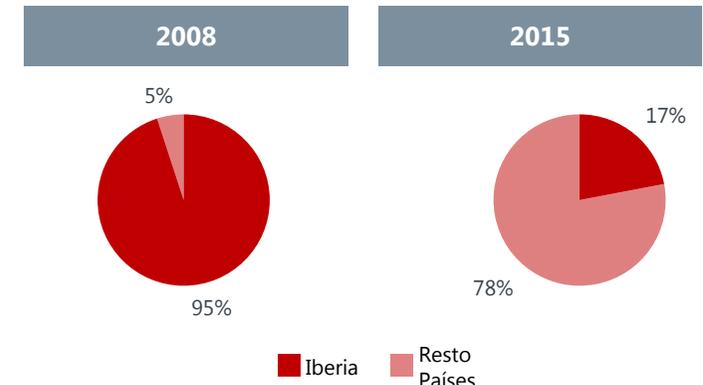
Facturación (€m)



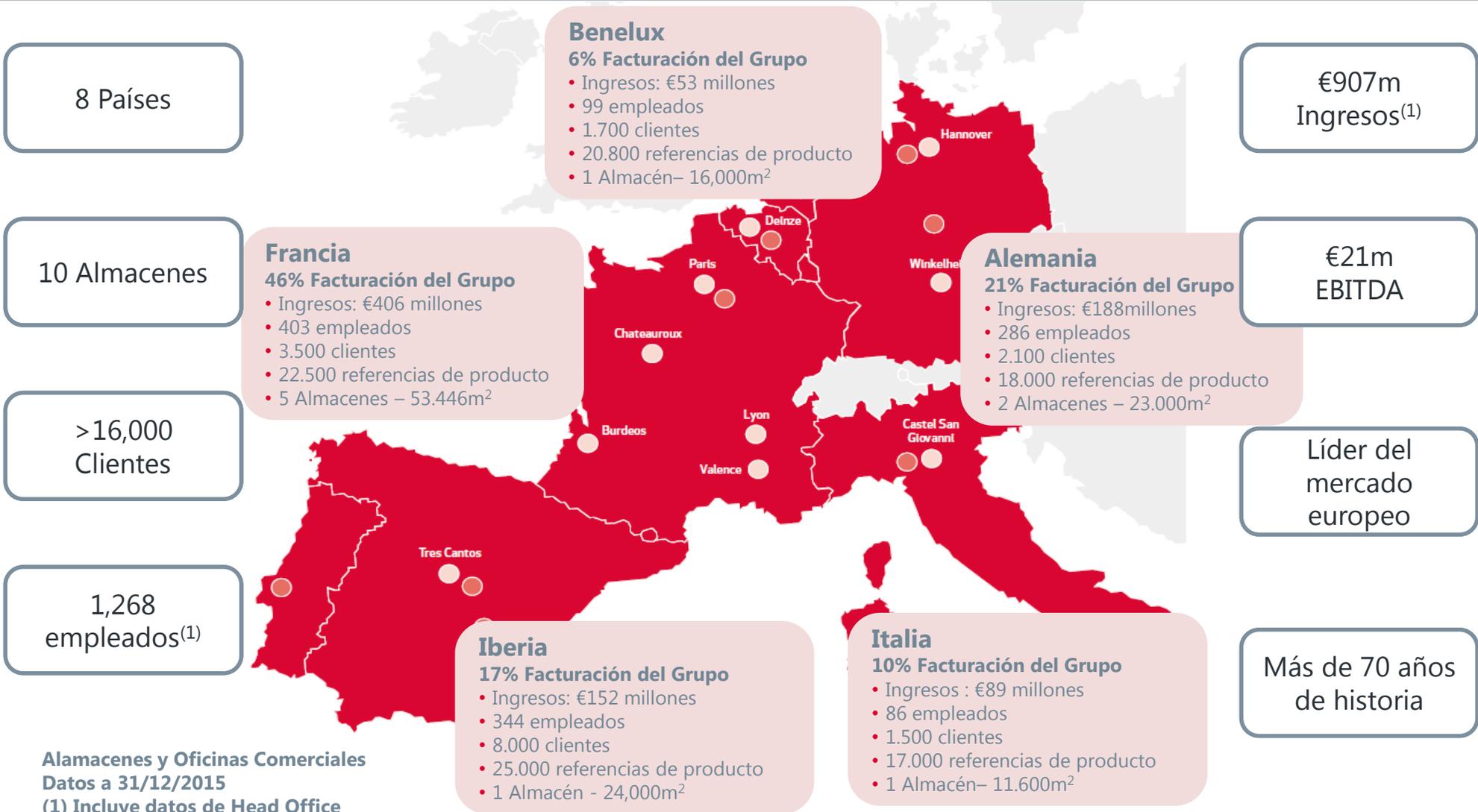
Facturación por Producto



Facturación por Región



*Adveo es el único distribuidor de productos tradicionales y electrónicos de oficina con presencia europea*



# Modelo de negocio de Adveo (1/2)

Líderes en Europa en la distribución mayorista de productos de oficina con un concepto único de "one-stop-shop" que permite atender todas las necesidades de nuestros clientes en menos 24 horas

Fabricantes / Proveedores

+ 500 proveedores



adveo

Plataforma logística

### Infraestructura logística

- ✓ 10 centros logísticos en 5 países
- ✓ Superficie total +120.000 m<sup>2</sup>
- ✓ Alto grado de automatización
- ✓ +1.200 empleados
- ✓ 99% disponibilidad de producto
- ✓ Envíos a consumidor final en 24h o menos



Soluciones a distribuidores minoristas

+45.000 referencias de producto



### Amplitud de catálogo y eficiencia

Suminramos un rango integral de productos (incluyendo baja rotación) a nuestros clientes bajo unas condiciones diferenciales, esto es posible gracias a nuestra masa relevante de clientes

### One-stop-shop

Adveo propone una relación de *partnership*, ofreciendo un servicio integral que abarca todas las necesidades de nuestros clientes, en particular en cuanto a **marketing y sistemas de información (e-commerce)**

Distribuidores minoristas

a

Consumidor final

Capilaridad para llegar a distintos segmentos

### Especialistas IT



### Grandes superficies



### Gran distribuidor



### Suministradores material de oficina



### Papelerías tradicionales



Empresas, colegios y clientes "retail"

- ✓ Red de franquicias Calipage, Plein Ciel y Buro+. Nos permite contactar al usuario final
- ✓ Contamos con la información de las necesidades y demandas del cliente final
- ✓ Ofrecemos a nuestros clientes suministrar directamente al usuario final
- ✓ Ponemos al servicio de nuestros clientes nuestra plataforma e-commerce

# Modelo de negocio de Adveo (2/2)

*Nuestra propuesta de valor para fabricantes y distribuidores minoristas, nos posiciona como un eslabón necesario en la cadena de valor del sector de material de oficina*

## Propuesta de valor para fabricantes

- ✓ Proporcionamos a fabricantes la posibilidad de **exponer sus productos en el catálogo** más completo del mercado
- ✓ Suministramos productos a **clientes unattended** los que por su reducido tamaño, los fabricantes no pueden suministrar directamente
- ✓ Adveo World, las **ferias más importantes de Europa**. Reúne a los más relevantes distribuidores minoristas y fabricantes europeos

Adveo World y catálogo Adveo



## Propuesta de valor para distribuidores minoristas

### Grandes superficies y distribuidores

- ✓ Grandes superficies y distribuidores necesitan apalancarse en un distribuidor con la masa crítica que les permita completar su cartera de productos y prestar un servicio eficiente
- ✓ Suministramos referencias de producto que, por el tamaño de pedido mínimo exigido por los fabricantes, al gran distribuidor **no le resulta eficiente acudir directamente al fabricante**
- ✓ Numerosos clientes demandando productos de baja rotación nos permite **convertirlos en productos de alta rotación** para nosotros

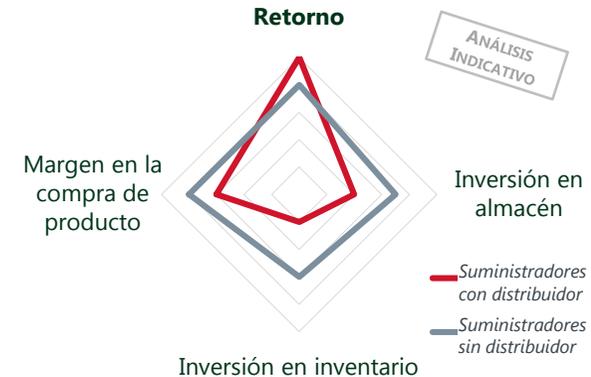
### Suministradores de material y papelerías tradicionales

- ✓ Sector muy fragmentado
- ✓ Este segmento de distribuidores minoristas **ve mejorados sus retornos** cuando introducen a Adveo en su cadena de valor, capaz de suministrar un extenso rango de productos en un plazo reducido, al minimizar así las inversiones en inmovilizado y capital circulante
- ✓ Ofrecemos un **soporte completo a nuestros clientes**, cubriendo necesidades de marketing, catálogo, logística, comunicación, plataforma e-commerce, etc

Adveo como socio en el suministro de productos de baja rotación



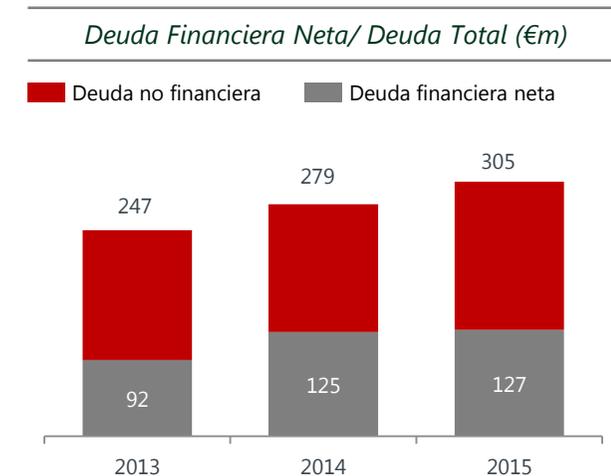
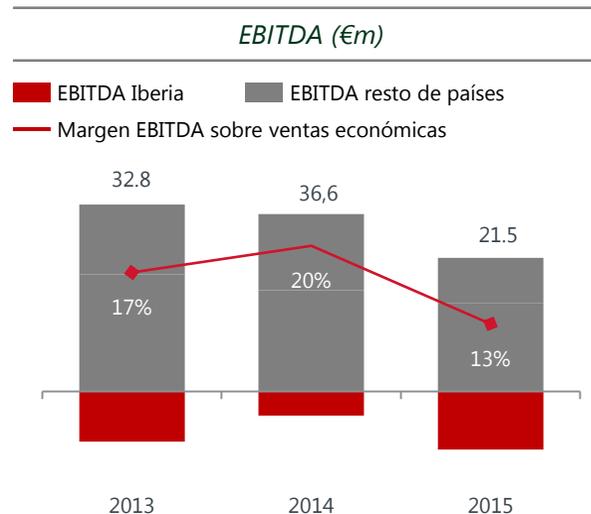
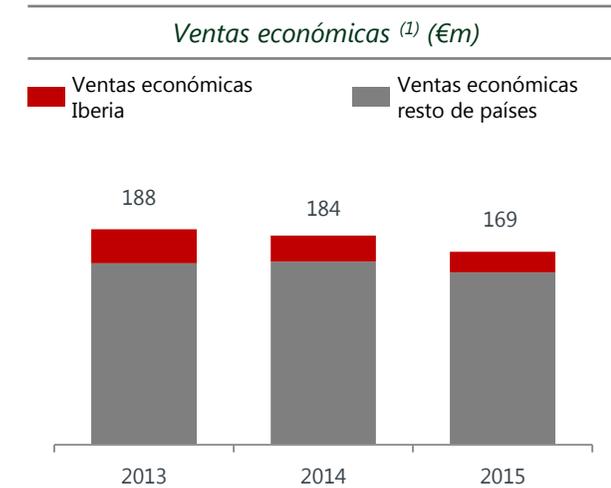
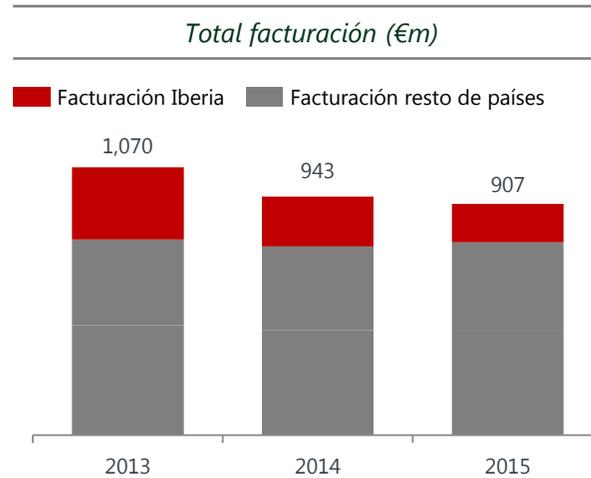
Racional de introducir un distribuidor en la cadena de valor



# Evolución principales magnitudes financieras

*Erosión de las principales magnitudes financieras como consecuencia de los problemas en la plataforma de sistemas de información en Iberia que nos ha impedido funcionar con normalidad*

- ✓ La facturación del Grupo se ha reducido en un 15% en el periodo 2013-2015, por la **caída del volumen de negocio en Iberia**
- ✓ Las ventas económicas<sup>(1)</sup> de Iberia disminuyeron significativamente en el periodo 2013-15 por los **problemas de implementación de la plataforma tecnológica** que han provocado ineficiencias de servicio y la pérdida de confianza de nuestros clientes; especialmente la línea de producto **tinta y tóner**
- ✓ **El EBITDA 2015 ha sido de €21,5m.** La caída en margen se debe al efecto de la disminución de la cifra de ventas y a los resultados de Iberia. Esta reducción ha sido compensada por un **cambio favorable en el mix de producto**
- ✓ La deuda financiera neta cerró en 2015 en €127m, en línea con la de 2014 y €35m superior a la de 2013
- ✓ El **incremento en el uso de deuda no financiera** está asociado principalmente al segmento de producto **tinta y tóner**



<sup>(1)</sup> Ventas Económicas: Adveo utiliza indistintamente Ventas Económicas y Margen Bruto para referirse a la magnitud resultante de restar el total facturación la cifra de Aprovisionamientos



# comprometidos

**Sección 2:** Palancas de creación de valor

# Palancas de creación de valor

El nuevo equipo directivo ha identificado una serie de iniciativas estratégicas que contribuyen a la mejora del ROCE<sup>(1)</sup> del grupo y a la creación de valor para el accionista



El nuevo equipo ha iniciado una nueva etapa de **control más cercano de las operaciones**, y ha diseñado un Plan que permitirá recuperar la posición competitiva del Grupo y mejorar los principales ratios de rentabilidad

Driver del cambio

- 1) Nuestra propuesta de valor pasa por estar en la **vanguardia tecnológica del sector**, tanto en infraestructura logística como de sistemas de información, permitiendo así una gestión óptima del inventario y del servicio
- 2) Nuestras ventajas competitivas nos han permitido **posicionarnos** de forma inmejorable **para aprovechar las buenas perspectivas de crecimiento de las economías europeas** donde estamos presentes.
- 3) Ejercicio de análisis del margen de contribución de los distintos canales y productos, **racionalizando las actividades no rentables** y aumentando exposición a los canales y segmentos de producto que disfruten de mejores márgenes
- 4) Nuestras capacidades diferenciales serán la base para **recuperar la base de clientes españoles perdida** resultado de las ineficiencias de los sistemas de información. Adicionalmente centraremos esfuerzos en **dimensionar los costes de estructura** en Iberia

Optimización generación de caja

Expansión y consolidación del liderazgo en Europa

Aumento rentabilidad

Recuperación de ventas y rentabilidad

<sup>(1)</sup> Return On Capital Employed (rentabilidad sobre el capital empleado)

# Nuevo equipo directivo

El nuevo equipo combina talento en la gestión de procesos de reestructuración operativa y desarrollo de negocio con la experiencia sectorial de los directores generales del resto de países



Con el objetivo de incrementar el alineamiento del Equipo Directivo con los objetivos del Plan de Negocio, el Consejo está trabajando en la elaboración de un Plan de Incentivos a largo plazo de Directivos que se publicará durante las próximas semanas



**CEO: Jaime Carbó**

- Ex DG de Ebro Foods: principal artífice del proceso de focalización (venta del negocio azucarero y lácteo) y desarrollo (*build-up* global en negocio de pasta y arroz)
- Ex CEO de Deoleo: responsable del proceso de *turn-around* operativo y proceso de cambio de control de la compañía



**CIO: Luis Ramos**

- Ex socio de Everis: responsable de desarrollo de soluciones SAP



**CFO: Manuel López Antón**

- Ex Telefónica: transformación Telefónica Global IT e integración BellSouth
- Ex CFO/COO Yaap Digital Serv.



**CMO: Pablo Aranguren**

- Ex Telefónica: Director Corp de marca (Terra,)
- Ex Consultant Director LAMBIE-NAIRN: consultoría marca/com.



**CWO**

- Experiencia Logística internacional



**CGC: Juan Venegas**

- Ex Telefónica: director Servicios jurídicos de Telefónica, S.A., Telefónica Empresas España, o Telefónica Data.



**Iberia: Miguel Sebares**

- Ex Country Head ACER España: pilotó el *turn-around* operativo del negocio
- 22 años como socio y gestor de compañías en IT



**Francia: J-Yves Sebaou**

- 17 años experiencia en Adveo
- MD en Francia desde 2001
- Previamente responsabilidades en venta, compras, marketing, logística y *supply chain*



**Alemania: Detlef Hentzel**

- 2 años experiencia en Adveo
- Ex Viking y Office Depot: Director de Marketing y Merchandising y Director de Category mgt Centro Europa



**Italia: Fabrizio Pistoni**

- 10 años experiencia en Adveo
- MD en Italia desde 2006
- Ex MD Corp. Express (Staples)
- Ex director de negocio en Xerox



**Benelux: Eddy Priem**

- 10 años experiencia en Adveo
- MD en Benelux desde 2006
- 25 años como MD en Benelux de distintas compañías (Club& Proxis, Matexis, Expert)

Funciones Corporativas

Dirección por países

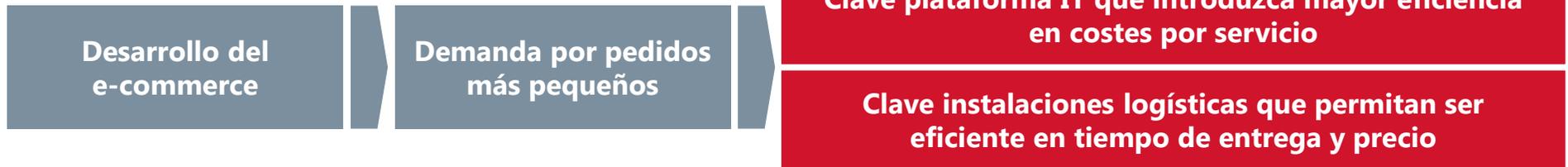
Nuevas incorporaciones

40 años de experiencia acumulada en el Grupo; 75 años en la industria

*Enfocaremos nuestra inversión en acelerar la digitalización del negocio para poder acompañar la demanda del consumidor final y maximizar la eficiencia en costes*



- ✓ Es **clave invertir en nuevas herramientas IT** que amplíen y modernicen la funcionalidad disponible para los clientes directos y para los consumidores finales
- ✓ El cliente digital genera un mayor número de pedidos y con un volumen por pedido menor, por lo tanto es crucial **reducir costes por servicio** a través de la digitalización e integración eficiente de los procesos
- ✓ Las nuevas inversiones en herramientas IT nos permitirán acompañar a los clientes en sus necesidades:
  - Una **plataforma e-commerce** que ponga a disposición de los clientes y de los consumidores finales toda la gama de productos de Adveo mediante una **experiencia de usuario** de primer nivel
  - Un **sistema gestión de pedidos integrado** con el sistema de compras, la plataforma logística y con el sistema de facturación de forma que se **reduzcan los tiempos y costes**



- ✓ **Adecuaremos la infraestructura tecnológica** y las **instalaciones logísticas para** adaptarlas a las dinámicas del mercado
- ✓ La **optimización** del servicio de empaquetado y expedición de ordenes pequeñas con diferentes tipos de productos es un elemento **clave para mantener los márgenes de beneficio por pedido**
- ✓ El incremento en la **eficiencia de los almacenes y del proceso logístico** nos permitirá:
  - gestionar de forma eficiente un **mayor número de referencias**, clave en la oferta "one-stop-shop"
  - mejorar la gestión de inventarios de seguridad, **optimizando tanto el consumo de capital circulante como el servicio al cliente**
  - maximizar las **economías de escala**

Posicionamiento inmejorable para aprovechar las buenas perspectivas de crecimiento de las economías europeas y múltiples oportunidades que ofrece el sector



## Nuestras ventajas competitivas

**Único player pan-europeo en un sector escalable**

Competidores locales  
Fuertes barreras de entrada  
Economías de escala



**One-stop-shop**

Integración total de la gestión Adveo-cliente  
Más amplio catálogo del mercado



**Capilaridad para llegar a todos los segmentos de clientes**

Servicio en 24h  
Amplia gama de servicios  
Estrategia multi-canal



**Innovación para estar cerca del cliente final**

Poder de información  
Desarrollo marcas y conceptos propios  
Adveo World como feria de referencia del sector



## Múltiples oportunidades de crecimiento

Incrementar el volumen de servicios prestados a partir del desarrollo de la plataforma e-commerce

Desarrollar líneas de producto desatendidas por distribuidores y con elevada proyección de crecimiento

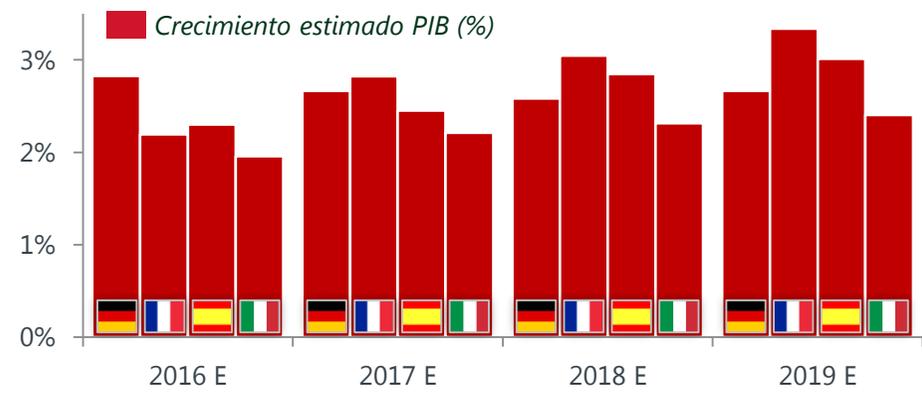
Ganar cuota de mercado aprovechando la debilidad de jugadores en un mercado muy fragmentado

Desarrollar Calipage y Carip mediante una propuesta de valor mejorada

Aumentar penetración en los clientes a través de un mayor rango de servicios y una estrategia de marketing más agresiva

Reforzar posicionamiento marca Adveo para acceder a clientes de mayor tamaño

## Crecimiento sostenido de los países donde Adveo está presente



# Racionalización canales y productos

*La discontinuación de ciertos canales y productos no rentables o con un margen reducido tendrá un efecto positivo sobre el valor de los accionistas*



- ✓ El nuevo Equipo Directivo ha cuestionado la racionalidad de mantener ciertos canales y productos que no generan el adecuado rendimiento
- ✓ Se ha iniciado un análisis de la cartera para **identificar aquellos que aporten una rentabilidad negativa o reducida** y minoren el ROCE del Grupo para **proceder a su renegociación o eliminación**
- ✓ En base a este análisis se ha identificado un volumen de ventas con:
  - Un alto peso de producto con poco margen
  - Una vinculación a los canales de venta de especialistas informáticos, grandes superficies y grandes distribuidores
  - Un grado de competencia en el sector alta
  - Una aportación al EBITDA reducida
  - Un alto consumo de capital circulante y financiación comercial
- ✓ Durante los próximos meses se irá racionalizando esta situación con el objetivo de monetizar la deuda comercial asociada lo que supondrá la reducción de la deuda del grupo y por tanto, **mejorar la situación financiera y el ROCE del Grupo**

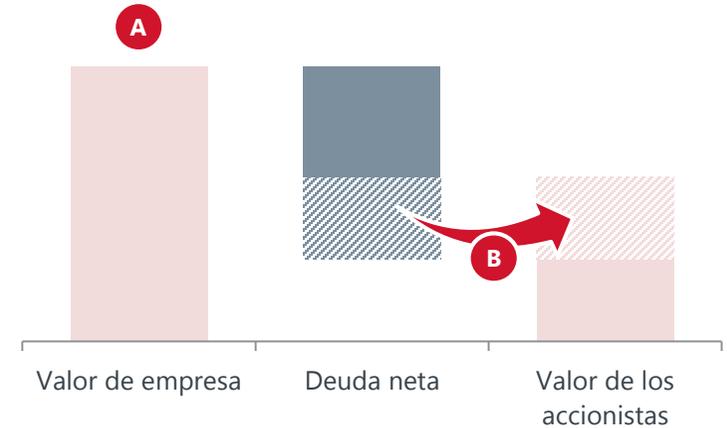
## Perfil de los clientes identificados

**Margen EBITDA:** <2%

**Deuda Comercial Agregada:** €80m

CIFRAS  
APROXIMADAS

## Análisis indicativo sobre el valor de los accionistas



- A** Doble efecto sobre el valor de la compañía:
  - ✓ Limitada reducción del valor por el ligeramente menor beneficio operativo
  - ✓ Incremento del valor por la reducción del capital circulante asociado que supone el incremento del ROCE del Grupo y del ratio de conversión de caja
- B** El **valor aumentaría** por la significativa reducción de la deuda asociada a las relaciones comerciales discontinuadas

Nuestras capacidades diferenciales respecto a competidores en Iberia permitirán recuperar cuota de mercado perdida como resultado de las ineficiencias de los sistemas de información



## ¿Qué ha pasado en Iberia?

- ✓ Priorización de la estrategia de crecimiento inorgánico dio lugar a **un descuido de las operaciones** en Iberia. Los fallos en la implantación de los sistemas de información imposibilitaban la gestión, provocando ineficiencias en nuestro servicio a clientes
- ✓ **La situación se ha revertido** como consecuencia de la entrada del nuevo Equipo Directivo durante la segunda mitad del año 2015
- ✓ La **herramienta informática opera correctamente** y la senda de recuperación ya se ha iniciado, pudiendo apreciarse un fuerte **crecimiento** en los primeros meses del año en el mercado ibérico

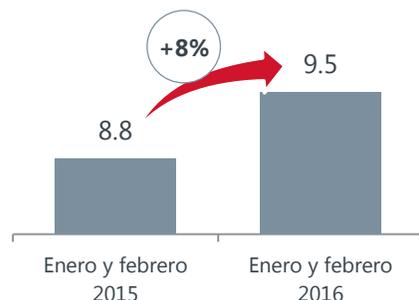
## Panorama competitivo en Iberia

- ✓ Ante la falta de calidad en el servicio de Adveo motivado por la crisis de los sistemas de información, una parte mayoritaria de nuestros clientes (distribuidores minoristas) en Iberia optaron por **acudir directamente al fabricante**, en menor medida nuestros competidores ganaron cuota de mercado
- ✓ La recuperación estimada de clientes se basa en la **falta de extensión de catálogo y capilaridad del resto de jugadores** en Iberia, lo cual nos otorga un posicionamiento diferencial para **recuperar el volumen de negocio desatendido y continuar absorbiendo cuota de mercado**

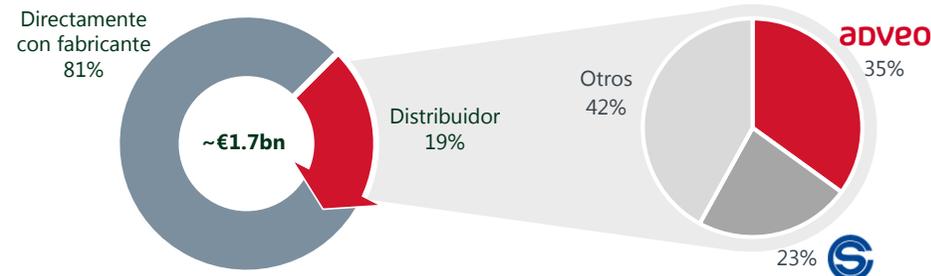
Cuota de mercado histórica de Adveo en Iberia (sobre total mercado)



Ventas "one stop shop<sup>(1)</sup>" Adveo Iberia (€m)



Cuota de mercado entre distribuidores



Cuota de mercado histórica de Adveo en Iberia (sobre total mercado)

Hemos dado el tratamiento adecuado a los problemas que nos han impedido funcionar con normalidad durante los dos últimos años

Tenemos el posicionamiento adecuado en Iberia para absorber cuota de mercado

<sup>(1)</sup> Excluye las ventas de tinta y tóner, hardware y tecnología



# aDaptación

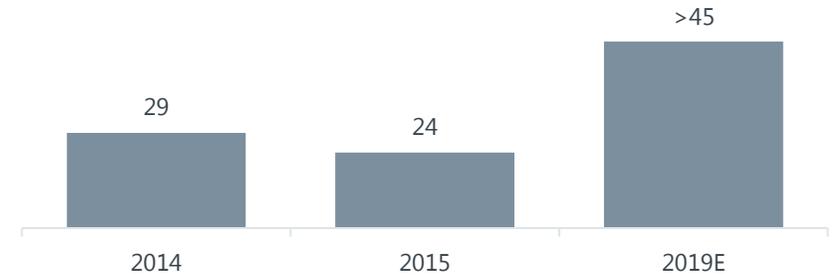
**Sección 3:** Magnitudes Financieras 2016-2019

# Detalle Plan de Negocio en Iberia

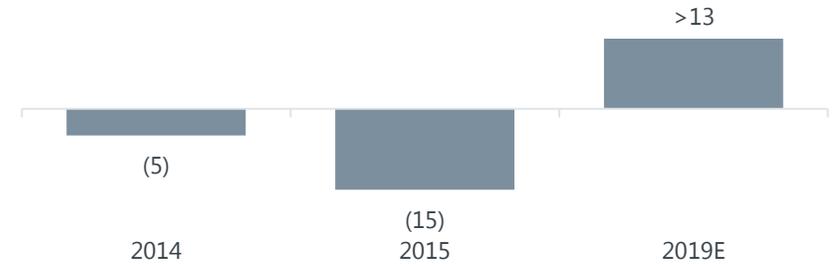
## Reconducción de la situación en Iberia, volviendo a márgenes positivos y esperando alcanzar un EBITDA superior a €13m en 2019E en Iberia

- ✓ Plan basado en la **recuperación de parte de la cuota de mercado** perdida apoyándonos en (i) el mayor catálogo del mercado (25.000 referencias), (ii) entregas en 24h y (iii) eficiencia en costes al tener una única plataforma logística en el centro de la península
- ✓ Una **estrategia comercial integrada** para los clientes *one stop shop*: renovación de la plataforma *e-commerce*, integración total de la gestión Adveo-cliente y un programa reforzado de comunicación, soporte y promoción para nuestros clientes
- ✓ Estrategia de marketing para **reforzar nuestra propuesta de valor** para los distintos canales
- ✓ Soporte con nuestra marca y capacidades a suministradores de oficinas en su actividad comercial para hacerles crecer en cuota de mercado
- ✓ Impulso de la red **Calipage**, (15 nuevos en 2015 y un objetivo de 60 más para 2017)
- ✓ Atacar el mercado de las centrales de compras (cuota de mercado estimada del 35%) a través de nuestra plataforma **Carip**
- ✓ Vuelta al EBITDA positivo vía:
  - ✓ **Mayor peso del segmento tradicional** con respecto a tinta y tóner, incrementando así el margen EBITDA
  - ✓ **Reducción gastos operativos** debidos a la situación de España
  - ✓ **Plan Social**: Anunciado y provisionado a final de 2015 y ejecutado a lo largo de 2016, ahorros que se materializarán parcialmente durante 2016 y completamente a partir de 2017

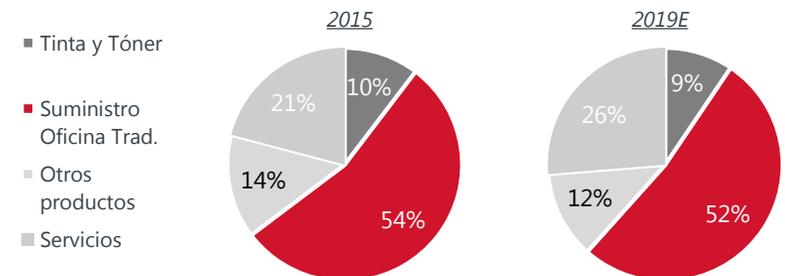
Ventas económicas<sup>(1)</sup> (2014-2019E; €m)



EBITDA (2014-2019E; €m)



Ventas económicas por producto (2014-2019E; valor)

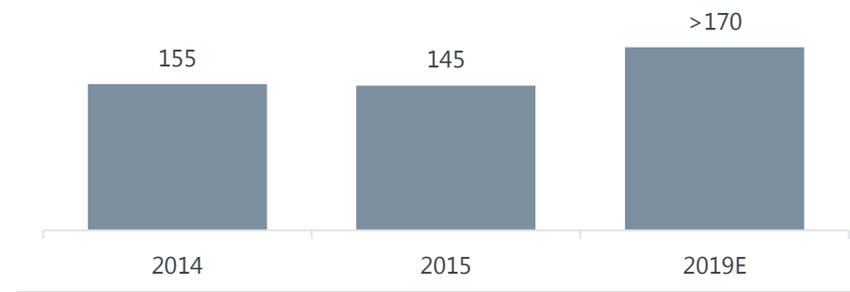


# Detalle Plan de Negocio en resto de Europa y *head office*

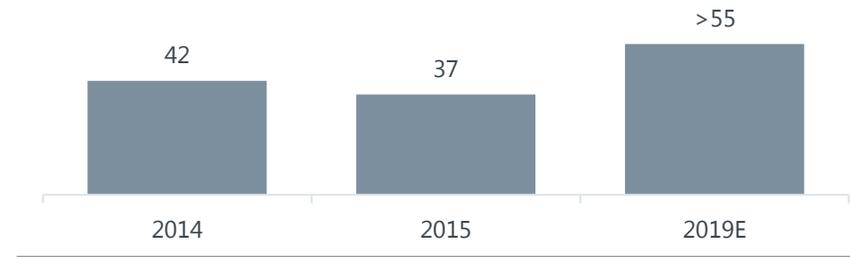
*En el resto de los países se está realizando una labor de optimización del mix de productos que permitirá incrementar el margen EBITDA en un entorno de mercado estable*

- ✓ Esfuerzo especial en incrementar penetración, poniendo el **foco en los segmentos que requieren más servicios** y están pagando por ellos
- ✓ Profundo **análisis de los clientes con bajas o negativas rentabilidades** para, en su caso, cesar la relación comercial
- ✓ Potenciación del concepto de prestación de servicios a la marca propia de tiendas de proximidad/servicio basado en **Calipage, Plein Ciel y Buro+**
- ✓ **Lanzamiento de la plataforma Carip en Alemania, Bélgica e Italia** que está funcionando exitosamente en el mercado francés
- ✓ Puesta en marcha de iniciativas que permitan crecer en **e-commerce** y estrechar la **relación con el usuario final**
- ✓ Desarrollo de productos de **marketing** para **incrementar la fidelidad** de los clientes que se traduzca en generación de ingresos recurrentes
- ✓ Proyectamos que el EBITDA se incremente ligeramente por encima de los 55 millones, aumentando significativamente el margen EBITDA con respecto a ventas económicas en base a:
  - ✓ Optimización del mix de producto enfocándonos en **productos con mayor margen**, y ampliando la cartera de productos relacionados con el *facility management*
  - ✓ Redimensionamiento de los costes de estructura en *head office*

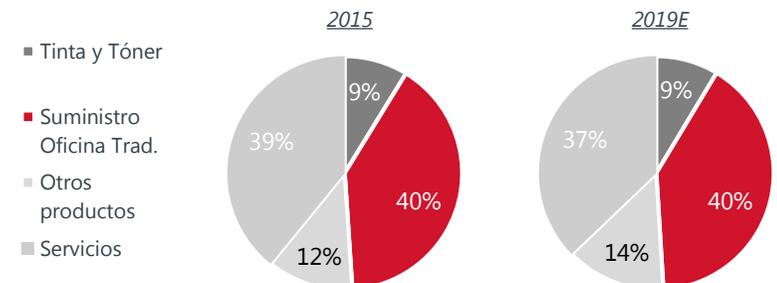
Ventas económicas (2014-2019E; €m)



EBITDA (2014-2019E; €m)

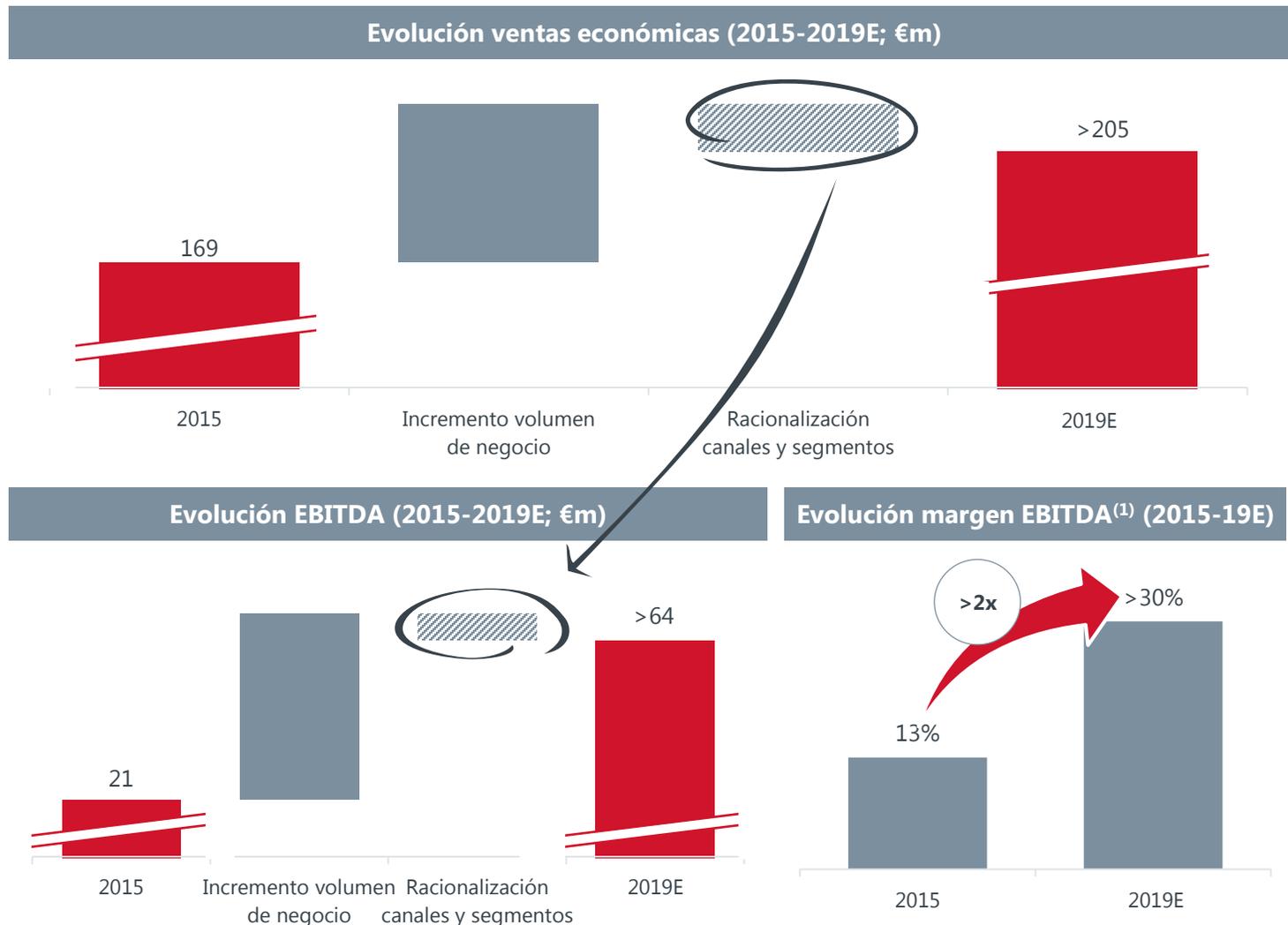


Ventas económicas por producto (2014-2019E; valor)



La puesta en marcha del Plan diseñado conllevará mejoras significativas de la rentabilidad del Grupo, situando el margen EBITDA sobre ventas económicas por encima del 30%

- ✓ La supresión de relaciones comerciales no rentables del Grupo producirá un ligero descenso del volumen de ventas económicas del Grupo
- ✓ Minimización en EBITDA del impacto de la discontinuación de relaciones no rentables
- ✓ Gran parte del crecimiento estimado del EBITDA basado en:
  - Plan de redimensionamiento de la estructura de la filial ibérica
  - Recuperación de ventas en España
  - Reducción de costes operativos asociados a sistemas de información
- ✓ El efecto del proceso de racionalización de cartera contribuirán a doblar el margen EBITDA estimado



<sup>(1)</sup> Sobre ventas económicas

*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*

✓ Reducción de la inversión en capital circulante basada en:

- Gestión más eficiente del inventario apoyada en las inversiones planificadas para los centros de distribución
- Racionalización de canales y segmentos con elevado periodo medio de cobro

✓ Mejora del ROCE del Grupo hasta niveles cercanos al 15%, fuente de creación de valor para el accionista

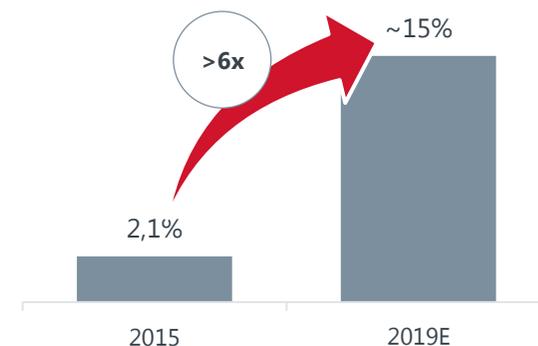
✓ Reducción de la deuda comercial asociada a los canales y segmentos racionalizados

✓ Generación de caja estimada, fundamentada en la mejora del margen EBITDA y en menores requerimientos de capital circulante. Mejora de los ratios de apalancamiento del Grupo

**Evolución Capital circulante (2015-2019E; €m)**



**Evolución ROCE (2015-2019E)**



**Evolución Deuda Neta Total (2015-2019E; €m)**

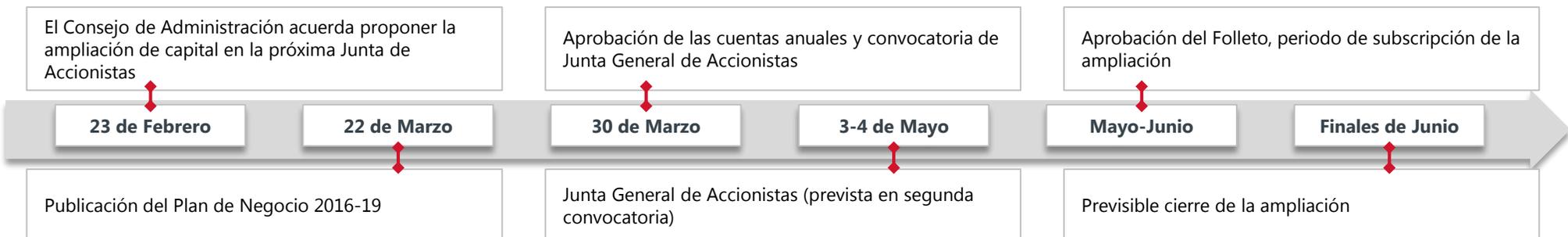


# Ampliación de capital como soporte para el Plan de Negocio

*La nueva Dirección de la Sociedad ha propuesto una Ampliación de Capital de 60 millones de euros para llevar a cabo el Plan de Negocio 2016-19*

- ✓ El Consejo de Administración acordó proponer a la Junta General de Accionistas, que se celebrará en la primera semana de Mayo, una **ampliación de capital por un máximo de 60 millones de euros**
- ✓ Los fondos que se obtengan, contribuirán a:
  - Dar **soporte financiero al Plan de Negocio 2016-19**
  - **Mejorar el acceso a la financiación:** optimización del capital circulante y gestión activa de la financiación a largo plazo
  - **Fortalecer la estructura de capital** para partir de un posición estable en la recuperación del crecimiento
- ✓ El Consejo ha mandatado a Arcano y Renta 4 Banco para que colaboren en la preparación y ejecución de la operación
- ✓ La ampliación de capital, que contará con el derecho de suscripción preferente por parte de los actuales accionistas, se desarrollará previsiblemente durante los meses de mayo y junio y contaría con el compromiso por parte de los accionistas presentes en el Consejo de Administración de suscribir en torno al 70% de su cuota en la ampliación
- ✓ Adveo está preparando el folleto informativo que será publicado tras la Junta de Accionistas, una vez que sea aprobado por la CNMV

## Calendario tentativo de la Ampliación de Capital



---

*Adveo Group International, S.A. ("Adveo") es el propietario exclusivo de este documento, que ha sido elaborado con el único propósito aquí descrito.*

*Este documento se basa en información pública disponible y/o en datos aportados por Adveo. Este documento no constituye una oferta o invitación a la compra, venta o suscripción de acciones o de cualquier otro tipo de valores, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley del Mercado de Valores (texto refundido aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre), en el Real Decreto 5/2005, de 11 de marzo y/o el Real Decreto 1310/2005, de 4 de noviembre, 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.*

*Este documento puede contener proyecciones, previsiones o estimaciones futuras basadas en expectativas, pronósticos e hipótesis actuales sobre acontecimientos futuros que, dada su naturaleza, no suponen una garantía de desempeño futuro y llevan implícitos hipótesis, riesgos e incertidumbres, conocidos y no conocidos, referentes al Grupo Adveo y sus inversiones, incluyéndose, entre otras cosas, el desarrollo de su negocio, su plan de crecimiento, las tendencias en su sector de operaciones y sus desembolsos de capital y adquisiciones futuras. En vista de estos riesgos, incertidumbres e hipótesis, las proyecciones, previsiones o estimaciones futuras podrían no cumplirse, con la posibilidad de que los resultados, el rendimiento o los logros reales difieran significativamente de los resultados, rendimiento o logros futuros expuestos o sobreentendidos en este documento. Dichos riesgos e incertidumbres incluyen aquellos que se identifican en los documentos remitidos por Adveo a la Comisión Nacional del Mercado de Valores. Salvo que así fuera requerido legalmente, Adveo no se compromete a hacer públicas, actualizar o revisar estas previsiones, proyecciones, estimaciones 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 este 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 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 las sociedades de su grupo ni sus respectivos directivos, ejecutivos, personal, consultores o asesores (conjuntamente, sus representantes) formulan u otorgan manifestación o garantía alguna, explícita o implícita, sobre la precisión, concreción o integridad de la información o afirmaciones incluidas en este documento y, en particular, acerca de la materialización futura de las previsiones, proyecciones, estimaciones o circunstancias de futuro contempladas en este documento. Ni Adveo ni ninguno de sus representantes serán responsables de ningún daño que pudiera derivarse del uso del presente documento o de la información que el mismo contiene.*

**adveo**  
*Enabling potential*