



CCC
GROUP

GO.22

**W DRODZE
DO OMNICHANNEL**

Strategia Grupy CCC
2020-2022

Gino Rossi, kolekcja SS'20

styczeń 2020

Niniejsza prezentacja („Prezentacja”) została przygotowana przez CCC S.A. z siedzibą w Polkowicach („CCC”). Jej celem jest przedstawienie wybranych danych dotyczących Grupy Kapitałowej CCC („Grupa CCC”). Prezentacja ma charakter wyłącznie informacyjny i nie stanowi kompletnej analizy sytuacji finansowej Grupy CCC. Dane zawarte w Prezentacji są aktualne na dzień jej sporządzenia, w związku z czym, Prezentacja nie będzie podlegała zmianie, aktualizacji lub modyfikacji w celu przedstawienia zmian zaistniałych po tym dniu.

Prezentacji nie należy traktować jako porady inwestycyjnej, rekomendacji, oferty nabycia albo sprzedaży jakichkolwiek papierów wartościowych bądź instrumentów finansowych lub uczestnictwa w jakimkolwiek przedsięwzięciu handlowym Grupy CCC.

Prezentacja została przygotowana z zachowaniem należytej staranności, niemniej jednak CCC nie gwarantuje dokładności i kompletności informacji w niej zawartych, w szczególności w przypadku, gdyby materiały, na których oparto się przy jej sporządzeniu, okazały się niekompletne lub nie w pełni odzwierciedlały stan faktyczny. CCC zaleca, aby każda osoba zamierzająca podjąć decyzję inwestycyjną dotyczącą jakichkolwiek instrumentów finansowych Grupy CCC, opierała się na informacjach ujawnionych w oficjalnych raportach CCC sporządzonych i opublikowanych zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa, które są wiarygodnym źródłem danych dotyczących Grupy CCC. Dane statystyczne lub informacje dotyczące rynku na którym działa CCC lub Grupa CCC lub spółki należące do Grupy, wykorzystane w niniejszej prezentacji zostały pozyskane ze źródeł publicznych lub wskazanych w treści Prezentacji i nie zostały poddane dodatkowej lub niezależnej weryfikacji.

CCC oraz członkowie jej organów, a także pracownicy i współpracownicy oraz doradcy biorący udział w opracowaniu Prezentacji ani żaden podmiot z Grupy CCC nie ponoszą odpowiedzialności za skutki decyzji podjętych na podstawie lub w oparciu o informacje zawarte w Prezentacji lub wynikające z jej treści ani za jej dowolne wykorzystanie. Ponadto Prezentacja nie stanowi jakiegokolwiek oświadczenia, ani zobowiązania żadnej z ww. wymienionych osób.

Prezentacja oraz opisy w niej zawarte mogą zawierać stwierdzenia dotyczące przyszłości, w szczególności „cele, aspiracje, planowane”, w tym stwierdzenia dotyczące oczekiwanych wyników finansowych, **nie są i nie mogą być jednak traktowane jako prognozy wyników finansowych**. Zawarte w Prezentacji stwierdzenia dotyczące przyszłości są obarczone szeregiem znanych oraz nieznanymi ryzyk, niepewności oraz innych czynników (także pozostających poza kontrolą CCC), które mogą spowodować, że faktyczne wyniki, poziom działalności bądź osiągnięcia Grupy CCC oraz CCC mogą istotnie odbiegać od stwierdzeń wskazanych w Prezentacji, w tym oczekiwanych wyników finansowych opisanych w Prezentacji. Prezentacja może zawierać informacje lub wskaźniki finansowe, które nie były przedmiotem audytu, przeglądu lub innej oceny ze strony zewnętrznego audytora.

Prezentacja nie jest przeznaczona do rozpowszechniania do, lub na terytorium państw, w których publiczne rozpowszechnianie informacji zawartych w Prezentacji może podlegać ograniczeniom lub być zakazane przez prawo.

PRELEGENCI



**DARIUSZ
MIŁEK**

Przewodniczący RN
(od 2019), Założyciel
Odpowiedzialny za Produkt, Marketing,
Ekspansję (delegacja RN)

CCC SA



**MARCIN
CZYCZERSKI**

Prezes Zarządu
CCC SA



**MARCIN
GRZYMKOWSKI**

Prezes Zarządu,
Założyciel
eobuwie.pl SA



**KAROL
PÓLTORAK**

Wiceprezes
ds. Strategii i Rozwoju
CCC SA

AGENDA



WSTĘP



DIAGNOZA



STRATEGIA GRUPY



Q&A

2020
2022



Sprandi, kolekcja SS'20

GO.22

CCC
GROUP



Gino Rossi, kolekcja SS'20



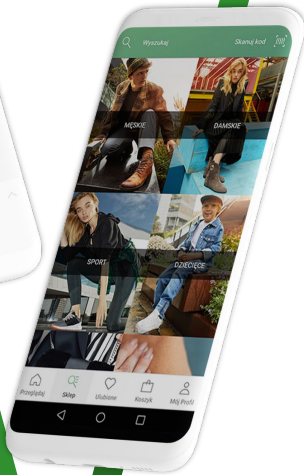
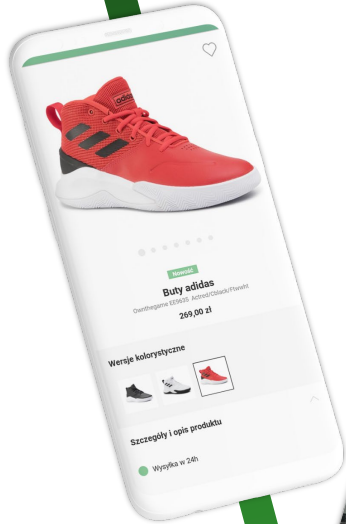
WSTĘP



Sklep CCC



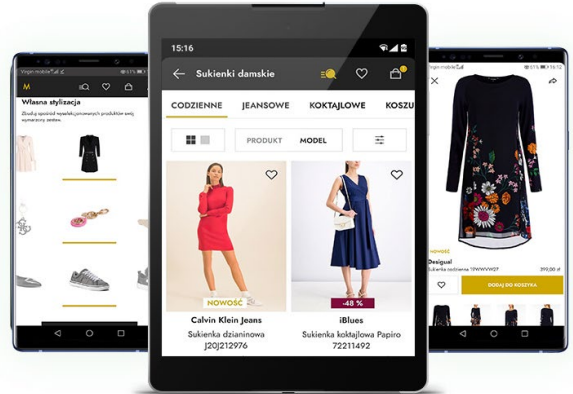
Salon eobuwie.pl



aplikacje mobilne
eobuwie.pl & MODIVO

MODIVO

TWÓJ INTERNETOWY SKLEP Z MODĄ PREMIUM



Pobierz >>

1.242 salony
760 tys. m²

obecność offline
w **23 krajach**

5,8 mld PLN
sprzedaży
22% CAGR '16-'19

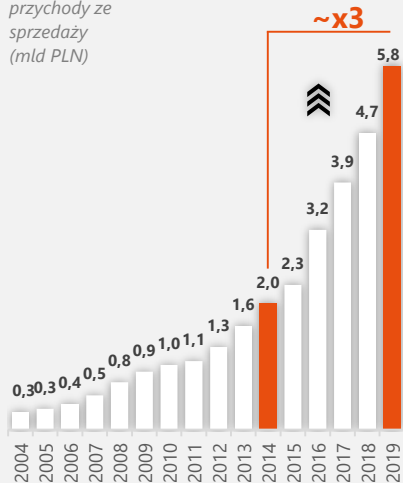
30+
platform
sprzedaży online

obecność online
w **15 krajach**

1,5 mld PLN
sprzedaży online
70% CAGR '16-'19

1 Rozwinęliśmy się ponadprzeciętnie szybko

Skonsolidowane przychody ze sprzedaży (mld PLN)



2 Jesteśmy liderem CEE, chcemy iść po więcej i w dobrym tempie z szybkimi zmianami rynkowymi



~20% udział w rynku¹



1 – szacunki CCC (2018)

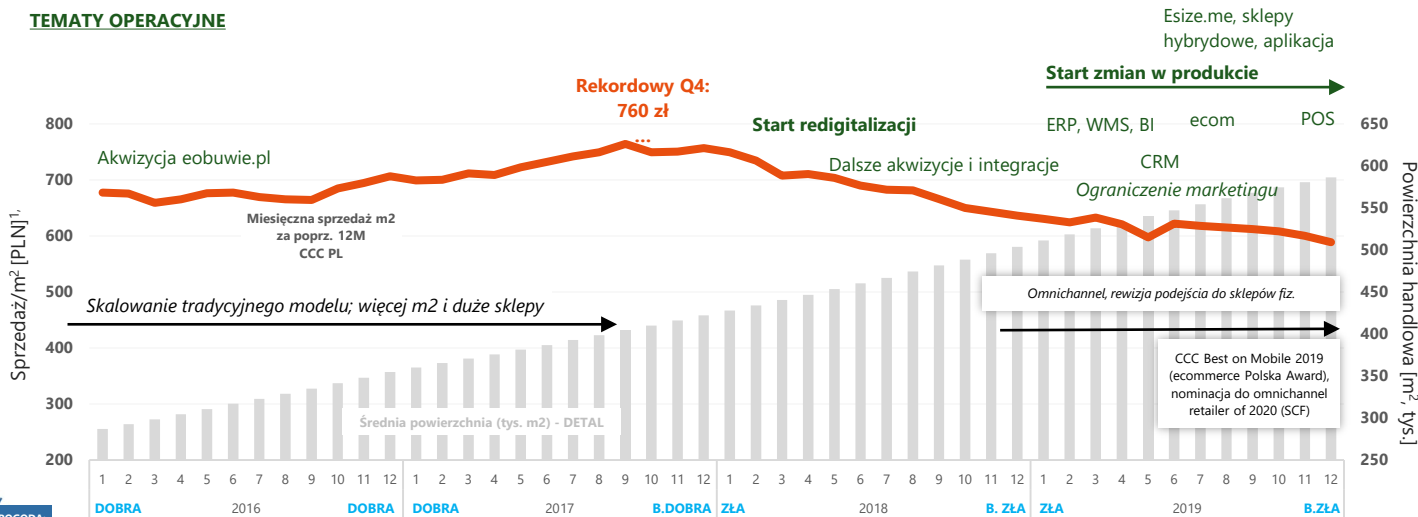
3 Dlatego dokonaliśmy przeglądu strategicznego

PRZEGLĄD STRATEGICZNY

- Diagnoza obecnej sytuacji
- Systematyka działań
- Wspólny kierunek rozwoju
- Monitorowanie i komunikacja

WSTĘP
PODSUMOWANIE OSTATNICH 3 LAT
ZMIENIAMY MODEL BIZNESOWY, ALE TEMPO ZMIAN, POGODA I ZMNIEJSZANIE ZAPASÓW
WPŁYNNĘŁY NA RENTOWNOŚĆ

TEMATY OPERACYJNE



Zapasy CCC
 tys. PLN/m², koniec roku

2.0

Optymistyczne zamówienia
 LFL10% w 2017

2,5

Schodzenie z nadzapasu

2.3

Schodzenie z nadzapasu

1,93²

1 - Dane annualizowane (ostatnie 12 miesięcy), dla Polski (Detal CCC)

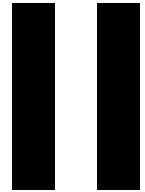
2 - Struktura wiekowa na koniec 2019: Kolekcja bieżąca 75%, Kolekcja -1 18%, Kolekcja -2 7%, Starsze +/- 0%

GO.22

CCC
GROUP



Jenny Fairy, kolekcja SS'20



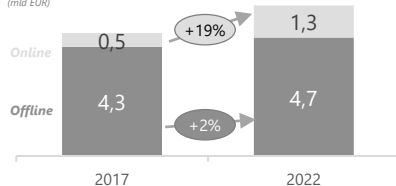
DIAGNOZA

RYNEK OBUWIA W EUROPIE

STABILNY WZROST WARTOŚCI RYNKU - EUROPA ŚRODKOWA NAJSZYBCIEJ ROSNĄCYM REGIONEM

Europa Środkowo-Wschodnia

Wartość rynku
(mld EUR)



Wartość rynku - CAGR 2017-2022

Rynek razem: +4%

Online: +19%

Offline: +2%

- Rynek CEE6 wart 4,5-5,0 mld EUR
- Znacznie niższe wydatki per capita
- Szybszy wzrost vs Europa Zachodnia
- Bardzo istotny wzrost online

Penetracja online
obuwie

11%
2017

21%
2022

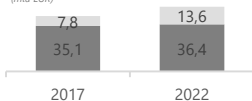
Wydatki per capita¹:

Odzież: 134 EUR

Obuwie: 57 EUR

Europa Północno-Zachodnia

Wartość rynku
(mld EUR)



Wydatki per capita:

Odzież: 787 EUR

Obuwie: 165 EUR

CAGR 2017-2022

Rynek razem: 3%

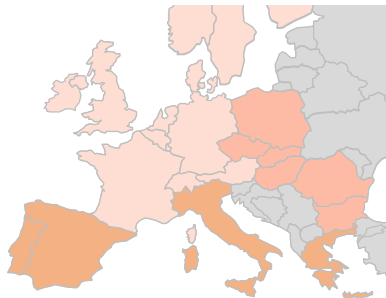
Online 12%

Offline 1%

Penetracja online
obuwie

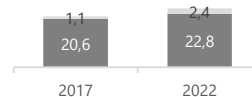
18%
2017

27%
2022



Europa Południowa

Wartość rynku
(mld EUR)



Wydatki per capita:

Odzież: 662 EUR

Obuwie: 169 EUR

CAGR 2017-2022

Rynek razem: 3%

Online 17%

Offline 2%

Penetracja online
obuwie

5%
2017

9%
2022

Źródło: Dla Europy Południowej, Europy Północno-Zachodniej raport McKinsey: „Online as the key frontline in the European fashion market”; dla Europy Środkowo-Wschodniej analiza CCC (za wyjątkiem wydatków per capita które dotyczą wyłącznie Polski, Czech, Rumunii, Węgier (pochodzą z Raportu McKinsey) Europa Środkowo-Wschodnia (CEE6): Czechy, Polska, Rumunia, Węgry, Bułgaria, Słowacja

Europa Północno-Zachodnia: Austria, Belgia, Dania, Finlandia, Francja, Niemcy, Irlandia, Luksemburg, Holandia, Norwegia, Szwecja, Szwajcaria, Wielka Brytania
Europa Południowa: Grecja, Hiszpania, Portugalia, Włochy

1 – Dane wyłącznie dla Czech, Polski, Rumunii i Węgier (źródło raport McKinsey: „Online as the...”

8 KLUCZOWYCH TRENDÓW KSZTAŁTUJĄCYCH RYNEK OBUWNICZY RYNEK BARDZO SZYBKO SIĘ ZMIENIA W WIELU WYMIARACH

1

WIELOKANALOWE DOTARCIE I DIGITALIZACJA PUNKTU STYKU Z KLIENTEM



- Mobilność klientów, "always-on"
- Przenikanie się kanałów dystrybucji
- Intensyfikacja presji marketingowej

2

ZMIENIAJĄCE SIĘ FUNKCJE SKLEPÓW



- Sklepy jako element ekosystemu
- Angażujące sklepy

3

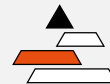
BEZPOŚREDNIA RELACJA Z KLIENTEM



- Personalizacja przekazu
- Bezpośredni kontakt *brand*-konsument
- Ciągły feedback

4

WZRZASTAJĄCA KONKURENCJA



- Rozwój online obniża bariery wejścia dla dużych graczy
- „Nowi” konkurenci

5

DOSTĘP I POPULARYZACJA FASHION



- Rosnąca rola aspektu modywego
- Tzw. *fast fashion*

6

RÓZWÓJ OBUWIA CASUALOWEGO / SNEAKERYZACJA



- Kilukrotnie szybszy wzrost segmentu obuwia sportowego niż innych segmentów¹

7

ZMIANY KLIMATYCZNE



- Wypłaszczanie sezonów pogodowych

8

ŚWIADOMA ODPOWIEDZIALNOŚĆ WOBEC OTOCZENIA



- Rosnąca świadomość branży odzieży i obuwia oraz konkretne działania
- Trendy dot. ograniczania konsumpcji

1 – CAGR wzrostu wartości przychodów 2010-21 segmentu sportowego wyniósł 10,4% vs 2,6% CAGR 2010-21 dla całego rynku; źródło: „Branża obuwnicza. Wzrost znaczenia polskich producentów na świecie”; Raport PKO BP



NASZE PRZEWAGI KONKURENCYJNE

- **Ekspert branży obuwniczej. Lider rynku**, obecny w **wielu segmentach**. Wysoka rozpoznawalność. **Skala**.
- Bardzo dobrze rozwinięta **platforma sprzedażowa** (połączenie sieci stacjonarnej i platform online)
- Duża **baza klientów**
- **Silne marki własne** (Lasocki, Gino Rossi, DeeZee itd.)
- Własne **moce produkcyjne** i zintegrowany łańcuch dostaw, gwarantujące najlepszą **relację cena/jakość**
- Zainwestowaliśmy w **technologię** i dziś jest ona naszą mocną stroną



KLUCZOWE WYZWANIA

- **Dopasowanie oferty produktowej** i zmniejszenie zależności od pogody
- **Wyważona ekspansja**
- **Wzmocnienie komunikacji i jednoznaczne spozycjonowanie** marek własnych
- **Wystandaryzowanie i usprawnienie procesów** i łańcucha dostaw. **Praca w takcie** (przyśpieszenie i optymalizacja dostaw i alokacji)
- **Nowa strategia marketingowa**
- Dokończenie **integracji** przejętych spółek

GO.22

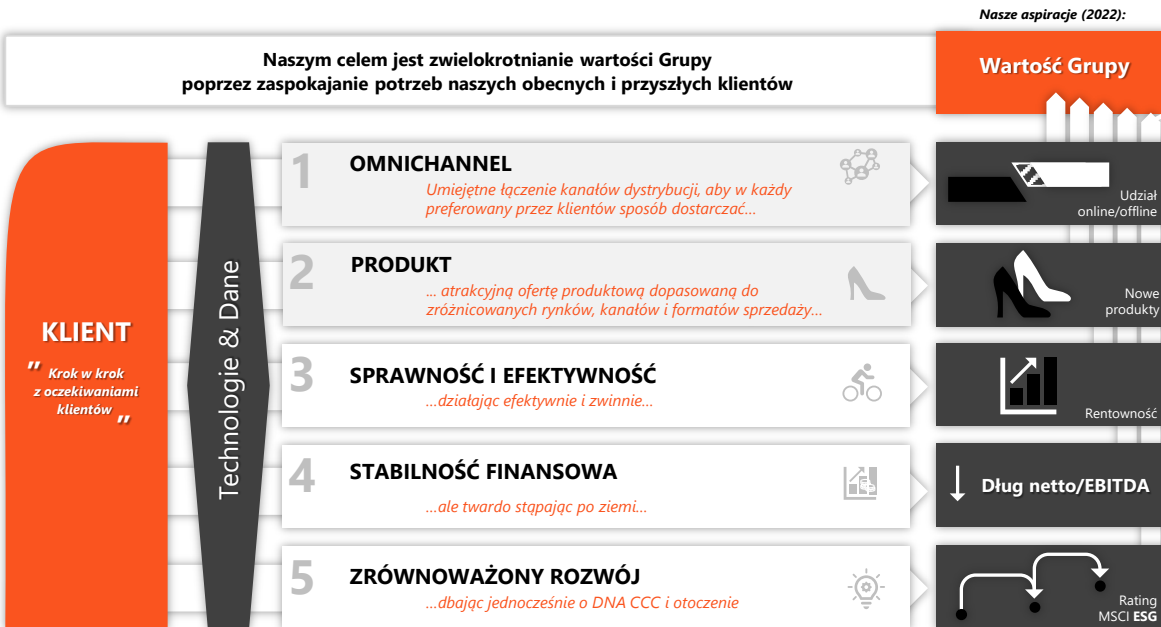
CCC
GROUP



DeeZee, kolekcja SS'20



**STRATEGIA
GRUPY CCC**



FILAR 1: OMNICHANNELOWY EKOSYSTEM HANDLU OBUWIEM W GRUPIE CCC

GO.22




GEOGRAFICZNA DOSTĘPNOŚĆ KANAŁÓW SPRZEDAŻY GRUPY CCC

		PL	CZ	SK	RO	HU	BG	CRO	AUT	CH	UA	RU	GR	IT	Pozostałe B&M	Pozostałe e-com
	B&M	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
	WEB	✓	✓	✓	2020	2020			2020			2020				
	APP	✓	2020	2020	2020	2020			2020							
	WEB	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2020		✓	✓		✓	✓	✓	✓
	APP	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2020		✓	✓		✓	✓	✓	✓
	B&M	✓	2020													
	WEB	✓	2020													
	WEB	✓	✓	✓	✓	✓	✓	2020		2020	2020		✓	✓	✓	✓
	APP	✓														
	WEB	✓									✓					
	APP	2020														

MONETYZACJA BAZY KLIENTÓW GRUPY CCC

WYKORZYSTANIE DANYCH KLIENCKICH DO WZROSTU MARŻOWOŚCI

CRM 2019



Identyfikacja i pozyskiwanie Klienta

- **60%+** transakcji przypisanych do unikalnego Klienta;
- **2x** więcej klientów młodych (18-24y) w ecom CCC vs CCC. **2.5x** więcej dla DeeZee vs inne marki CCC
- Aktywne działania dot. nowych użytkowników / odzyskanie starych, retencja. Początki współpracy z partnerami/brandami

Wybrane wskaźniki

- **400mln** wysłanych komunikacji D2C (sms, mms, push, mail, wepush)
- **1000+** personalizowanych kampanii bazujących na zaawansowanej analityce w 2H2019
- **2/3** nowych klubowiczów przez aplikację (01.2020)
- **>80%** więcej przychodu generuje Klient omnikanałowy vs. tradycyjny (2H 2019)

Rezultaty komercyjne

- **Dodatkowa** inkrementalna marża CCC



CRM w 2019

- Zespół i współpraca
- Uporządkowanie danych i narzędzia
- Jeden widok na Klienta GK CCC
- Zaawansowane systemy analityczne, prognozujące zachowania Klientów

Perspektywa strategii 2020-2022



- Propagacja działań CRM i zaawansowanej analityki na wszystkie kraje i spółki GK CCC
- Dalszy rozwój wspólnego widoku Bazy Klientów GK CCC (06.2020)



- Wykorzystanie funkcjonalności nowego POS
- Zarządzana migracja klientów w ramach Bazy Klientów GK CCC, celem maksymalizacji marży lub minimalizacji kosztów akwizycji
- Rozwój analityki obejmującej pełny customer journey (on i offline – ekosystem DMP – 1H'20)
- Dalszy rozwój zaawansowanych algorytmów / AI
- **Oczekiwane efekty:** dodatkowa marża dla CCC, wzrost zadowolenia klientów, aktywne zmniejszanie średniego rabatu

SELEKTYWNY ROZWÓJ GEOGRAFICZNY

KONCENTRACJA NA UMCOCNIENIU POZYCJI W REGIONIE CEE

~4,7 mld PLN

~80%

skonsolidowana sprzedaż
CCC w 9 krajach CEE
w 2019¹

udział w ogólnej
sprzedaży
Grupy CCC



Region	Komentarz	Rynki	Kierunek rozwoju sieci sprzedaży detalicznej	Liczba kanałów sprzedaży
Rynki podstawowe i nasycone	<ul style="list-style-type: none"> Nasyconie sklepami CCC zbliżone do wykorzystania pełnego potencjału Optymalizacja sieci i wykorzystywanie okazji oraz siły przetargowej – rozwój powierzchni wyłącznie na bezpiecznych, elastycznych warunkach 	Polska	▼▲	9
		Czechy	▼▲	5
		Słowacja	▼▲	5
		Węgry	▼▲	3
		Rumunia	▲▲▲	3
Rynki najbardziej rozwojowe	<ul style="list-style-type: none"> 75% zaalokowanej już powierzchni na lata 2020-2022 Rynki z bardzo dużym potencjałem, na których produkty CCC się przyjęły 	Chorwacja, Słowenia	▲	1
		Bułgaria, Serbia	▲▲	1
		Rosja	▲▲	1
Region DACH	<ul style="list-style-type: none"> Austria – organicznie liczby sklepów, lepsze dopasowanie oferty produktowej Szwajcaria – dokończenie restrukturyzacji; docelowo skupienie się na dobrze funkcjonujących lokalizacjach Niemcy – inwestycja kapitałowa; monitorowanie procesu restrukturyzacji 	Austria	▼	1
		Szwajcaria	▼	2
		Niemcy	n/d	3
Rynki franczyzowe stabilne	<ul style="list-style-type: none"> Dobrze funkcjonujące franczyzy na małą skalę; brak planów istotnego rozwoju 	Kraje bałtyckie, Moldawia, Kosowo	▲	1
Rynki franczyzowe wzrostowe i potencjalnie nowe	<ul style="list-style-type: none"> Kraje z dużym potencjałem wzrostu, na których koncept i produkt CCC został dobrze przyjęty Z uwagi na okoliczności rozwijanie w formule franczyzy Możliwe nowe kraje 	Ukraina	▲▲	3
		Kraje z regionu GCC	▲▲▲	1

Core

Skala wzrostu

▼▼▼

▼▼

▼

•

▲

▲▲

▲▲▲

1- Dane wstępne, nieaudytowane; Polska, Czechy, Słowacja, Węgry, Rumunia, Bułgaria, Serbia, Chorwacja, Słowenia

ROZWÓJ SKLEPÓW FIZYCZNYCH (JAKOŚĆ I ILOŚĆ) DOSTOSUJEMY OBECNE I NOWE SKLEPY DO MODELU OMNICHANNEL

Istniejące sklepy | Aktywne zarządzanie + wdrożenie omnichannel experience

- Aktywne negocjacje wysokości kosztów najmu
- Selektywne zmniejszanie liczby sklepów
- Automatyzacja procesów wewnątrz sklepowych (kasy samoobsługowe)
- Wprowadzenie cyfrowego doświadczenia w sklepie (mieszanie kanałów)
- Nowy POS – polepszenie obsługi klienta, operacji sklepowych i jakości interakcji z klientem
- Działania mające zwiększyć konwersję i polepszyć doświadczenia i zadowolenie klienta; liczenie NPS



>200 *wysp esize.me*
(Q1 2020)



100% *sklepów*
z kioskiem internetowym do
końca 2020 w PL



~30 *sklepów hybrydowych*
eobuwie kluczowych do 2020



4% *udział ccc.eu do sprzedaży*
sklepowej w PL 01.2020, MTD



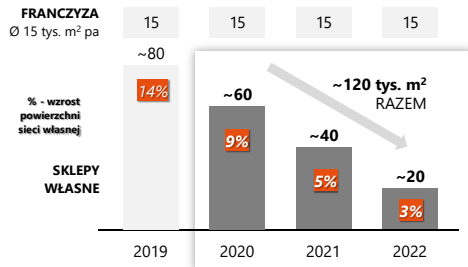
#1 *jeden z liderów*
wprowadzania innowacji



2020: *pierwsze kasy*
samoobsługowe w sklepach CCC

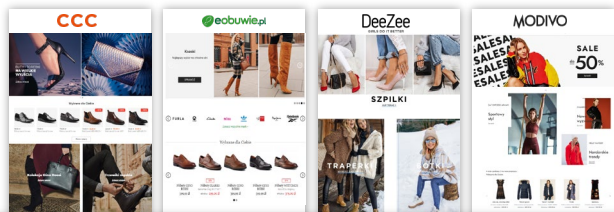
Nowe sklepy | Znacznie bardziej selektywny rozwój

1. Zmniejszenie planów nowej powierzchni:
do 120 tys. m² w kolejnych 3 latach
2. Koncentracja na wybranych rynkach (Rumunia, Rosja, franczyza)
3. **500-800m²** jako preferowany format CCC
4. Wybrane otwarcia sklepów hybrydowych eobuwie.pl



BĘDIEMY DALEJ DYNAMICZNIE ROZWIJAĆ KOMPLEMENTARNE KANAŁY ONLINE W GRUPIE CCC

Różne witryny widziane przez klienta, ale jedno zaplecze



33 platformy na 15 rynkach i dalszy roll-out



Wspólny magazyn ecom, zapas i dystrybucja

- jedna (docelowo) platforma/rozwiązania IT
- liczne inne obszary współpracy/synergii

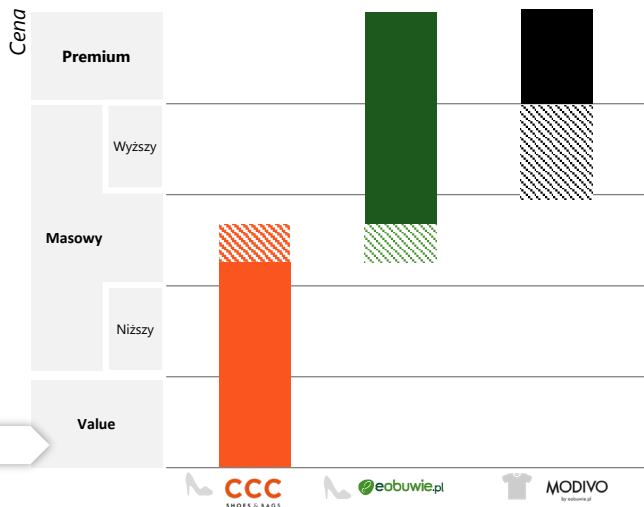
Doskonalenie synergii pomiędzy kanałami (online/offline) i platformami

30% transakcji ccc.eu przez aplikację mobilną



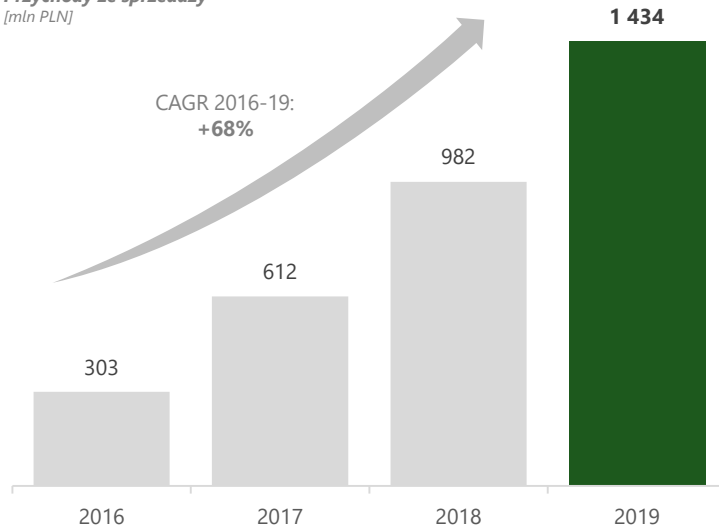
Pokrycie wszystkich segmentów cenowych

Kanały eCommerce pozwalają nam na obecność w różnych segmentach klienckich



EOBUWIE.PL – LIDER ONLINE W KATEGORII OBUWIE W CEE

Track record skutecznego skalowania biznesu

Przychody ze sprzedaży*
[mln PLN]

* 2019 - dane wstępne, nieaudytowane

Z rosnącym udziałem rynków poza Polską

Struktura sprzedaży



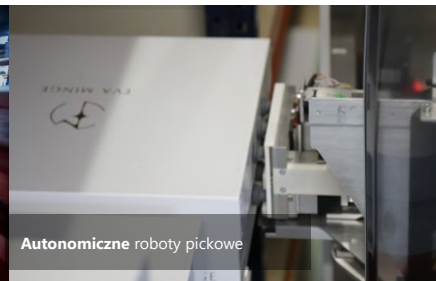
NOWE CENTRUM LOGISTYCZNE UWOLNIONY POTENCJAŁ DZIĘKI ZWIĘKSZONYM MOCOM LOGISTYCZNYM



Nowe centrum logistyczne
Ponad 40 tys. m²



Robotyzacja magazynu



Autonomiczne roboty pickowe



5,5 mln produktów w magazynie



Sorter o wydajności
10 tys. produktów / godzinę



Najnowocześniejsze maszyny
pakujące

MODIVO – NOWA PLATFORMA W GRUPIE SKUTECZNE WEJŚCIE W SEKTOR ODZIEŻY

Sklep internetowy z modą premium

MODIVO

by eobuwie.pl

Wybrane marki

EMPORIO ARMANI

ARMANI
JEANS

LIU JO

JOOP!

PATRIZIA PEPE

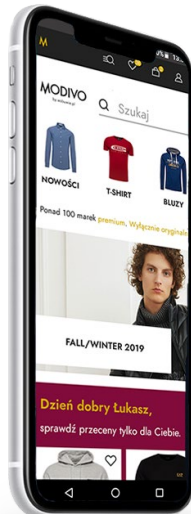
KARL
KARL LAGERFELD

LACOSTE

GUESS



TOMMY HILFINGER



GO.22

CCC
GROUP

Szeroki asortyment

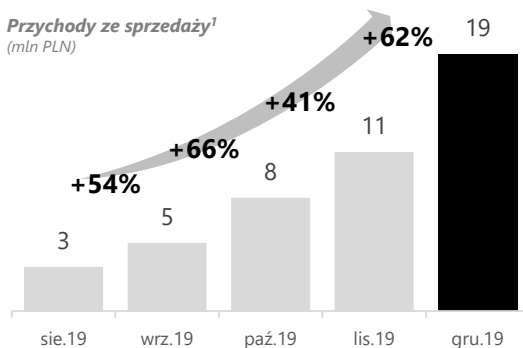
eobuwie.pl

450 marek / 80 tys. SKU

MODIVO
by eobuwie.pl

150 marek / 55 tys. SKU

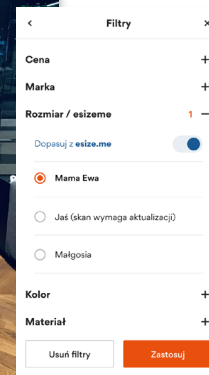
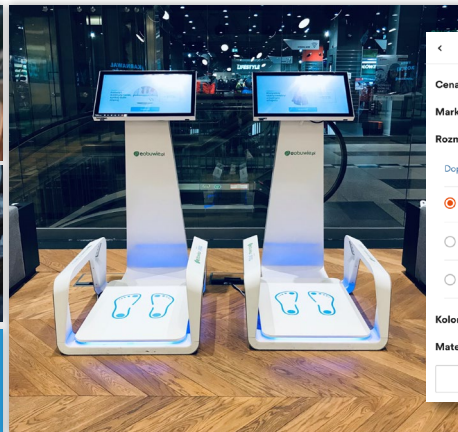
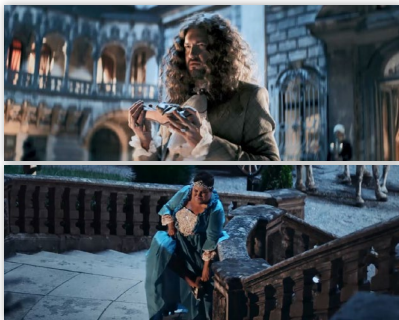
Przychody ze sprzedaży¹
(mln PLN)



- Modivo jest już obecne w **11 krajach**
- Do końca 2020 otworzymy **3 kolejne rynki**
- Na przełomie Q2 i Q3 2020 otworzymy **pilotażowy sklep stacjonarny Modivo w Warszawie**

ESIZE.ME – DALSZE SKALOWANIE PLATFORMY

- 99% zeskanowanych modeli obuwia
- Ponad 200 instalacji skanerów esize.me w Polsce
- Zamówienia o wartości **ok. 72 mln zł** złożone przez użytkowników esize.me w 2019 r.¹



Jedyny retailer w Europie produkujący **personalizowane wkładki do butów**



1 – zamówienia przed zwrotami

EOBUWIE.PL – PERSPEKTYWA NA PRZYSZŁOŚĆ

Do czego zmierzamy?

1. Umacnianie **pozycji lidera** sprzedaży obuwia online w CEE

Aspiracje 2022

Przychody Grupy eobuwie **~3 mld PLN**

2. Aspiracja bycia w **TOP 3** w sprzedaży mody premium online w CEE

Udział MODIVO w przychodach Grupy eobuwie **10-15%**

Rentowność EBITDA, bez MSSF16 **8-10%**

- Zaawansowane prace nad nową architekturą systemów e-commerce opartą o mikroserwisy
- Wykorzystamy mechanizmy PWA
- Architektura komponentów oparta o atomic design
- Docelowo nasza infrastruktura będzie działała jako hybrid cloud

Dlaczego nam się uda?

eobuwie.pl to wiodąca platforma

~17%

Udział w rynku obuwia online CEE¹

81%

Brand awareness

Z sukcesem rozwijamy marki własne

EVA MINGE

QUAZI

TOGOSHI



CREOLE

Sergio Bardi

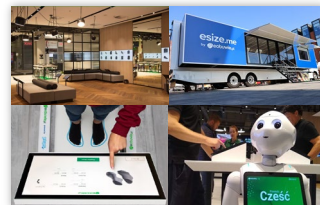
Już **~5% sprzedaży**²
(wyższa marża)

Umiejętnie łączymy online i offline

~30 sklepów
do końca 2020 r.



w 2020 r.
uruchomimy sklep w czeskiej Pradze



~500m site
visits (2019)



~1,5m
followersów
w social media

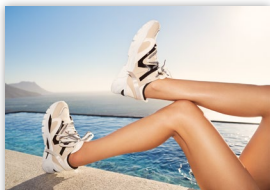


70% udział
mobile³



Średni koszyk brutto⁴
380 zł eobuwie.pl
569 zł MODIVO

FILAR 2: DOPASOWANY I ATRAKCYJNY PRODUKT ROZWÓJ PRODUKTU UKIERUNKOWANY NA POTRZEBY KLIENTA



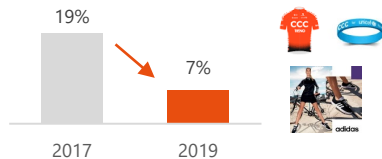
1. **Umacnianie podstawowych marek + nowa strategia marketingowa**
Lasocki - średnioroczna sprzedaż 20+ mln par (woman, man, kids)
2. **Podniesienie jakości produktów**
3. **Sneakeryzacja**
Sprandi, marki obce, więcej modeli casualowych marek własnych
4. **Rozbudowa oferty fashion**
5. **Szersza oferta „e-commerce only”**
6. **Poszerzenie zasięgu/asortymentu sprzedaży Gino Rossi**
Cel: 2mln par (w AW'19 mieliśmy średnio 50 zł dodatkowej marży na produkcie brandowanym Gino vs Lasocki)
7. **Rozbudowa dodatkowych kategorii**
Akcesoria i inne
8. **Przygotowanie produktu**
Zmiana kalendarza zakupowo-handlowego (sezony kapsułowe)
9. **Produkt Eko**

KIERUNKI ZMIAN STRATEGII MARKETINGOWEJ

Marketing do 2019



- **Portfolio** wielu - w tym paru **silnych brandów**, w segmencie masowym i średnim/premium. Platforma GoForMore
- W 2019 **ograniczyliśmy komunikację** marketingową (oparcie o sport/Unicef/youngsters)
- Wyzwania 2020 dla CCC: postrzegana **modowość**, **jakość**, utrzymanie obecnej klienteli, pozyskanie **nowych grup Klientów**: młodszej i bardziej zasobnej
- W 2020 wchodzimy z nową, odświeżoną kampanią, skupioną na głównych wyzwaniach. Uzupełniamy działania influencerskie, ale jest potrzeba **kompleksowej strategii marketingowej** dla Grupy

Tzw. share
of voice
(telewizja)
CCC¹

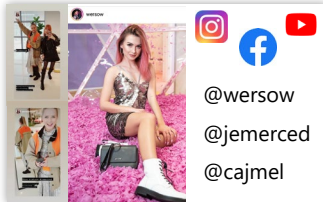


1 – źródło: badania NAM, TG Kobiety 25-44 miasta 50k+; uwzględnia kampanie brandowe

Deezee: jedna z najsilniejszych marek fashion na FB/IG, ale CCC ma jeszcze do nadrobienia

#	Marka	#obserw. 	# likes 
1	Reserved	1m	3m
2	Deezee	0.5m	1.3m
8	CCC	0,2m	0.7m

Showroom (otwarcie 2019)



Kierunki zmian 2020+

Pracujemy nad nową strategią marketingową dla Grupy CCC. Wybrane jej kierunki:

- **Koncentracja**, uporządkowanie i wprowadzenie unikatowego **pozycjonowania** kluczowych marek
- Wprowadzenie **zarządzania marką** (zespół, procesy) i komunikacji adekwatnej do wymagań współczesnego klienta
- Zmiana perspektywy: jesteśmy nie tylko branżą obuwniczą, ale **należy również do świata mody**
- Silna obecność marek w świecie **digitalowym**
- Zaangażowanie do współpracy **liderów opinii** - influencerów stylistów, dziennikarzy mody

CELE:

1. **Wzmocnienie** naszych marek i pozyskiwanie traffiku do kanałów sprzedaży
2. **Przyciągnięcie** młodszej i bardziej wymagającej klienteli
3. **Utrzymanie** adekwatnej komunikacji do naszego głównego segmentu klienta
4. **Osobna strategia** dla eobuwie.pl / MODIVO


	Obszar	Wybrane procesy i narzędzia (wdrażane i usprawniane)	Efekty
<i>Pełna synchronizacja i nakierowanie organizacji na Klienta</i>	Klient	<ul style="list-style-type: none"> • Ciągły feedback (NPS) • Segmentacja klientów (CRM) 	<ul style="list-style-type: none"> • Optymalizacja dopasowana oferty i serwisu dla klientów • Efektywna polityka promocji
	Platformy sprzedażowe	<ul style="list-style-type: none"> • Pełna integracja technologiczna kanałów sprzedaży • Automatyzacja / digitalizacja zadań manualnych (m. in. POS, kasy mobilne) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciągła poprawa UX • Koncentracja na kliencie
	Produkt	<ul style="list-style-type: none"> • Pomiar efektywności kolekcji • Zarządzanie cyklem życia produktu 	<ul style="list-style-type: none"> • Elastyczne dopasowanie do trendów • Standaryzacja procesów, redukcja kosztów i zapasów
	Logistyka	<ul style="list-style-type: none"> • Skuteczne zarządzanie łańcuchem dostaw (TMS - Transportation Management System) • Skracanie leadteamu / kalendarz handlowy 	<ul style="list-style-type: none"> • Terminowa alokacja • Przyspieszenie rotacji zapasów
	Finanse	<ul style="list-style-type: none"> • Usprawnienie nadzoru finansowego – poprzez nowe narzędzia (SAP FI, SAC, BI) • Centrum usług wspólnych 	<ul style="list-style-type: none"> • Efektywna informacja zarządcza • Wyższa dyscyplina kosztowa
	Zespół	<ul style="list-style-type: none"> • Pozyskiwanie talentów, budowanie ścieżek rozwoju i kultury • Urealnianie wartości 	<ul style="list-style-type: none"> • Zaangażowany i skuteczny zespół • Ugruntowanie i poszerzenie przewag konkurencyjnych

WARTOŚCI CCC SĄ PODSTAWĄ REALIZACJI NASZEJ STRATEGII

Pracujemy z **pasją, energią i entuzjazmem**, dzięki czemu realizujemy **ambitne cele** i wizję wspólnego **sukcesu!**

Każdy z nas ma realny wpływ na **rozwój, współpracę i zaangażowanie**.

Wspólnie budujemy kulturę organizacyjną opartą na **otwartym dialogu i różnorodności**.

Kultura	Nowoczesne miejsce pracy	Pracownik	Nasze wartości: 
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tworzymy kulturę feedbacku, współpracy i otwartości na zmiany 2. Nasza postawa wpływa na pozytywną relację z klientami wewnętrznymi i zewnętrznymi 3. Interdyscyplinarnie współtworzymy nowe rozwiązania identyfikując się z wartościami firmy i jej produktami 4. Słuchamy pracowników i angażujemy ich potencjał tworząc innowacyjne projekty 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wdrażamy najnowsze narzędzia w celu zapewnienia najwyższej jakości i efektywności procesów, 2. Promujemy digitalizację i automatyzację by eliminować powtarzalność i skutecznie wykorzystywać zasoby 3. Wykorzystujemy dane, aby przewidywać potencjalne szanse i dopasowywać się do zmiennego otoczenia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pracownik jest dla nas największą wartością, dlatego każdy ma równe szanse rozwoju i awansu 2. Doceniamy wysokie zaangażowanie i innowacyjne pomysły, poprzez programy rozwoju i sukcesji 3. Rozwijamy menadżerów ,aby skutecznie zarządzali, inspirowali oraz angażowali swoje zespoły 4. Działamy różnorodnie i odpowiedzialnie, budując atrakcyjne, międzynarodowe miejsce pracy 	

FILAR 4: STABILNOŚĆ FINANSOWA REALIZACJA DZIAŁAŃ PROROZWOJOWYCH I REAGOWANIE NA SYTUACJĘ NA RYNKU

OBNIŻENIE POZIOMU ZADŁUŻENIA

POPRAZ

- **Wzrost rentowności operacyjnej** (%EBIT 2022r. ~8,5-9,5%)
- **Poprawa cyklu konwersji gotówki** (2022r.: < 100 dni)
- **Istotnie mniejsze potrzeby inwestycyjne** (ok. 150-200 mln PLN/r)

ZADŁUŻENIE

- *Bezpieczny poziom zadłużenia (Cel 2022r: DN/EBITDA <0-1>*
- *Tenor finansowania dostosowany do okresu realizowanych inwestycji*
- *Udział finansowania długoterminowego >50% długu*

ROTACJA ZAPASÓW

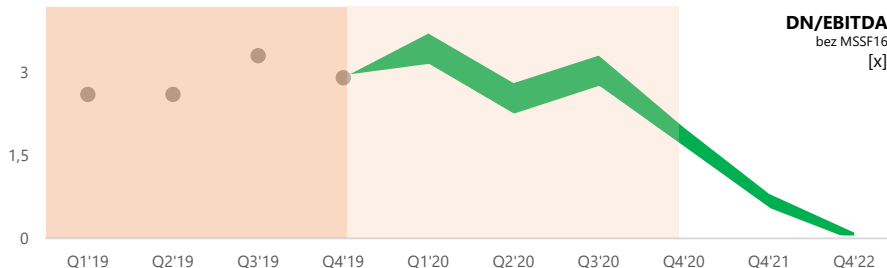
- cel długoterminowy: zobowiązania > zapasy

- Poprawa rotacji zapasów CCC (2022 r.: 200 dni)
- Konserwatywne prognozy zakupów
- Cykl życia produktu (kalendarz zakupowy)

ROTACJA ZOBOWIĄZAŃ

- cel długoterminowy: zobowiązania > zapasy

- Utrzymanie obecnego poziomu rotacji zobowiązań CCC (~ 160 dni)



DN/EBITDA
bez MSSF16
[x]

Zakładamy utrzymanie dotychczasowej polityki wypłaty dywidendy

Zastrzeżenie - zaprezentowane powyżej dane liczbowe nie są i nie mogą być traktowane jako prognozy wyników finansowych (patrz oświadczenie na str. 1)

Założenia nie uwzględniają wykorzystania opcji nabycia akcji eobuwie.pl, HRG lub KVAG

FILAR 5: ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ JAKO ODPOWIEDŹ ORGANIZACJI NA ZMIANĘ OCZEKIWAŃ KLIENTÓW

PRODUKT

Dzisiaj

- Bezpieczeństwo produktów (certyfikaty, akredytacja dostawców)
- Kontrole warunków produkcji u dostawców



W perspektywie 2022

- Ekologiczne linie produktów
- Rosnący udział skór ekologicznych
- 100% dostawców z podpisanym Kodeksem Postępowania CCC dla dostawców

OCHRONA ŚRODOWISKA

Dzisiaj



- Odnawialne źródła energii
- Ograniczanie emisji CO₂
- Inteligentne zarządzanie budynkami
- Eliminacja toreb foliowych i minimalizacja odpadów

W perspektywie 2022

- Obniżanie wskaźników ilości wytwarzanych odpadów, emisji CO₂, zużycia energii
- Realizacja działań wytycznych KE ds. klimatu
- Inicjatywy ekologiczne

PRACOWNIK

Dzisiaj

- Wspieranie różnorodności i równości
- Badania satysfakcji pracowników
- Współpraca z ośrodkami akademickimi
- Wolontariat pracowniczy

W perspektywie 2022

- Międzynarodowe ścieżki kariery
- Pracownicy jako ambasadorowie marki i produktu
- Digitalna Akademia CCC

SPOŁECZEŃSTWO

Dzisiaj

- Wspieramy sport i zdrowy tryb życia
- Inicjatywy lokalne
- Akcje charytatywne



W perspektywie 2022

- Współpraca z UNICEF
- Programy wsparcia NGO
- Dzielenie się wiedzą i doświadczeniami

KWESTIE KORPORACYJNE

eobuwie.pl – kwestie akcjonariatu



Trwa dobra współpraca CCC i eobuwie.pl i pogłębianie synergii

1. IPO spółki

- Zawieszony, ale bardzo przydatny w uporządkowaniu strategii eobuwie.pl
- Decyzja o dalszych krokach zostanie podjęta po przekroczeniu przez eobuwie.pl poziomu €50 mln EBITDA

2. Opcja nabycia 25%

- Zapada w 2022 roku (na bazie wyników za 2021)
- CCC chce być przygotowane:
 - a. do przedłużenia opcji o kolejne 3 lata, do 2024 – preferowany scenariusz
 - b. lub do wykupu (finansowanie dłużne i/lub kapitał)
- Decyzja zostanie wypracowana między akcjonariuszami eobuwie.pl przed końcem 2021

Nie planujemy nowych akwizycji

- eobuwie.pl, Rumunia, Gino Rossi, Adler, Deeze – udane projekty
- Niezależnie od tego, w pełni skupiamy się na rozwoju organicznym i nie planujemy w okresie 2020-2022 żadnych nowych akwizycji – wszystkie strategiczne obszary zostały już zagospodarowane
- Koncentracja na finalizacji integracji spółek w ramach Grupy

Europa Zachodnia / DACH



DACH: rynek ~100mln zamożnych klient - jednakże znacznie trudniejszy niż CEE; Każdy z krajów - Szwajcaria, Niemcy, Austria ma inne z perspektywy CCC uwarunkowania:

1. Karl Voegele - Szwajcaria (CCC posiada 70% spółki):

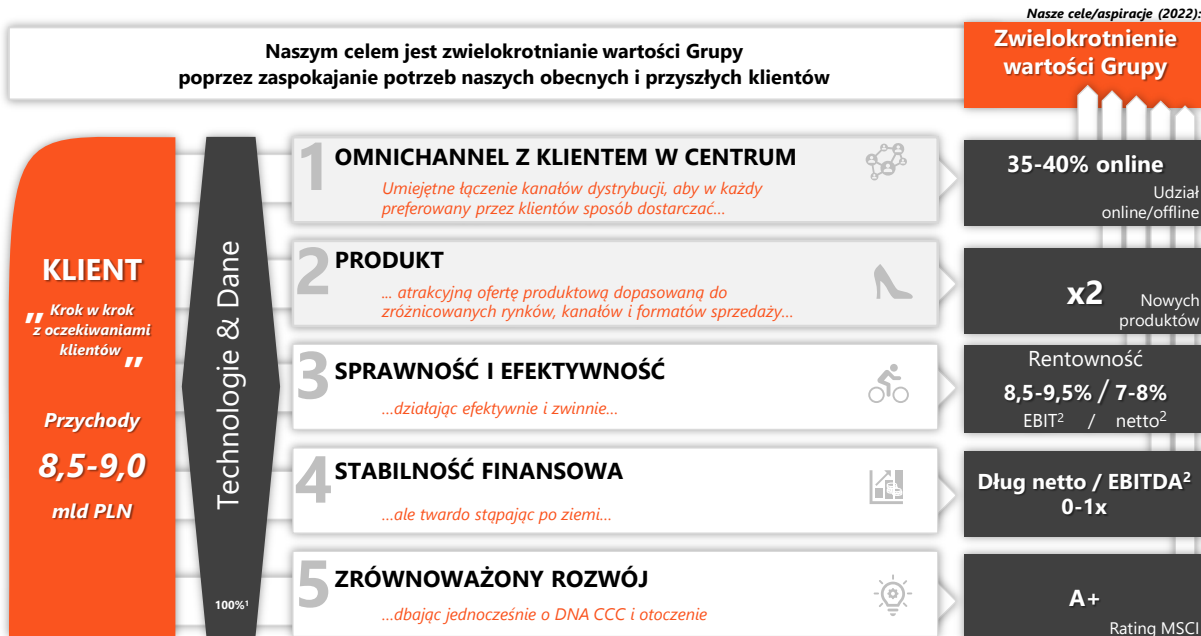
- Cel główny: finalizacja restrukturyzacji sieci sklepów i odbudowa przychodów
- Bardzo dobre wyniki (finalizacja) integracji kosztowej / procesowej
- Po 2020 zakładamy brak strat z tytułu KV w rachunku wyników GK CCC

2. HRG - Niemcy (CCC sprzedało CCC Germany i nabyło 30% HRG):

- HRG samodzielnie prowadzi działalność. Model współpracy z CCC oparty o sprzedaż hurtową
- CCC do 31 stycznia 2021 ma jednostronną opcję zwiększenia udziałów
- Główne kryterium decyzyjne: osiągnięcie rentowności w 2020 w Szwajcarii i potwierdzenie adaptacji modelu

3. CCC Austria (CCC posiada 100% spółki):

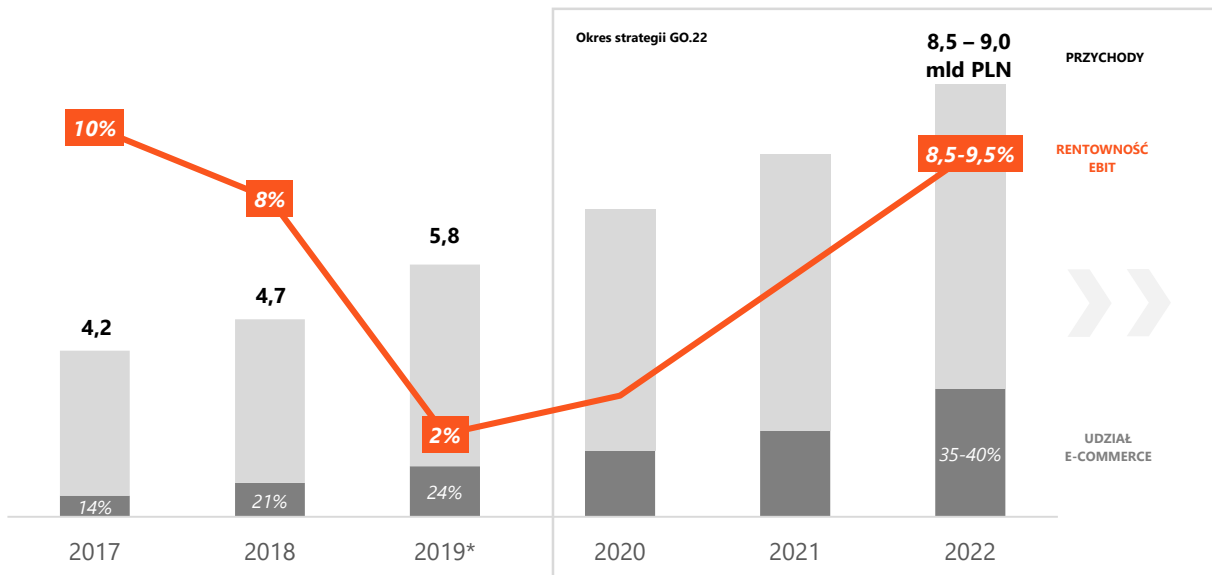
- Trwa restrukturyzacja; cel - osiągnięcie rentowności



1. 100% decyzji w oparciu o dane, z czego 75% w oparciu o zaawansowaną analizę
 2. Nie uwzględnia MSSF16i Zysk netto przed akcjonariuszami mniejszościowymi

POWRÓT DO RENTOWNOŚCI SPRZED KILKU LAT... ALE JUŻ W MODELU PONOWNIE SKALOWANYM

GO.22

CCC
 GROUP


*Dane na podstawie SSF CCC za Q3'19 oraz prelim Q4'19

Zastrzeżenie - zaprezentowane powyżej dane liczbowe nie są i nie mogą być traktowane jako prognozy wyników finansowych (patrz oświadczenie na str. 1)

... DZIĘKI POPRAWIE I ROZWOJOWI KLUCZOWYCH KPI

		2019	2020	2021	2022
Omnichannel CCC*	Średni traffic na m² (l. os/m2 miesięcznie)	33,9	32,9	31,9	30,9
	<i>zmiana r/r</i>		-3%	-3%	-3%
	Średnia konwersja w sklepach	14,6%	15,5%	16,0%	16,4%
	Średnia liczba produktów na paragonie	1,59	1,62	1,66	1,70
	Średnie ceny	aktywne zarządzanie ceną			
	Średnia wartość paragonu (PLN)	101			
	Przychody e-com CCC / przychody detal CCC	1%	4%	7%	>10%

Zastrzeżenia:

- Dane finansowe i operacyjne 2019 na podstawie szacunkowych danych wstępnych; dotyczy sklepów własnych CCC
- Zaprezentowane powyżej **dane liczbowe nie są i nie mogą być traktowane jako prognozy wyników finansowych** (patrz oświadczenie na str. 1)

*Cele zostały skaskadowane wewnątrz organizacji
i stanowią podstawę długoterminowych celów dla kadry menedżerskiej*

GO.22

CCC
GROUP



Handbag, eobuwie.pl
85 EU

Spring Jacket, MODIVO
119 EU

fot. MODIVO / eobuwie

PODSUMOWANIE

1. CCC rozwinęło model oparty o sklepy fizyczne i w przeszłości z sukcesem skalowało go w CEE; jednak, po 2016-2017 ten model za wolno odpowiadał na zmiany rynkowe (świat ecom/omnichannel)
2. Stąd obecnie Grupa CCC przechodzi głęboką (i niezbędną) zmianę. Przeszliśmy ogromną, przyśpieszoną re-digitalizację, a obecnie trwa dostosowanie procesów biznesowych by w pełni wykorzystywać technologię
3. Wierzimy, że w ramach Strategii dopracujemy model omnichannel tak, aby był efektywny i skalowalny
4. Widzimy już istotne postępy w produkcji, jego jakości i szerokości asortymentu; planujemy wzmocnić strategię marketingową dla produktu
5. Dynamicznie i zgodnie z planami rozwija się eobuwie.pl jako główny silnik ecom w Grupie
6. **Mamy rozpisaną strategię, dobry zespół i dokładnie skaskadowane cele dla zespołu menedżerskiego na najbliższe 3 lata**
7. **Zamierzamy wrócić do rentowności na poziomie 8,5-9,5% EBIT**

GO.22

CCC
GROUP



DeeZee, kolekcja SS'20

Q&A

KONTAKT I NADCHODZĄCE WYDARZENIA

KALENDARZ IR

STYCZEŃ

30.01.2020

Konferencja Erste Bank „Austria & CEE Investor Conference 2020”

LUTY

MARZEC

6.03.2020

Publikacja raportu rocznego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2019 rok

16-17.03.2020

Konferencja PKO BP „CEE Capital Markets Conference”

25-26.03.2020

Konferencja Wood & Company “EME NYC”

KWIECIEŃ

kwiecień

Dzień Inwestora

KONTAKT

**WOJCIECH LATOCHA**

IR Manager

+48 887 448 312

wojciech.latocha@ccc.eu

**SZYMON FILIPCZAK**

Strategy and Development

+48 887 661 354

szymon.filipczak@ccc.eu

GO.22

CCC
GROUP



Gino Rossi, kolekcja SS'20

**DZIĘKUJEMY
ZA UWAGĘ**

KLUCZOWE DANE LICZBOWE STRATEGII G0.22 - PODSUMOWANIE

GO.22

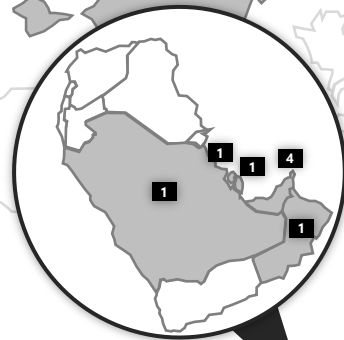
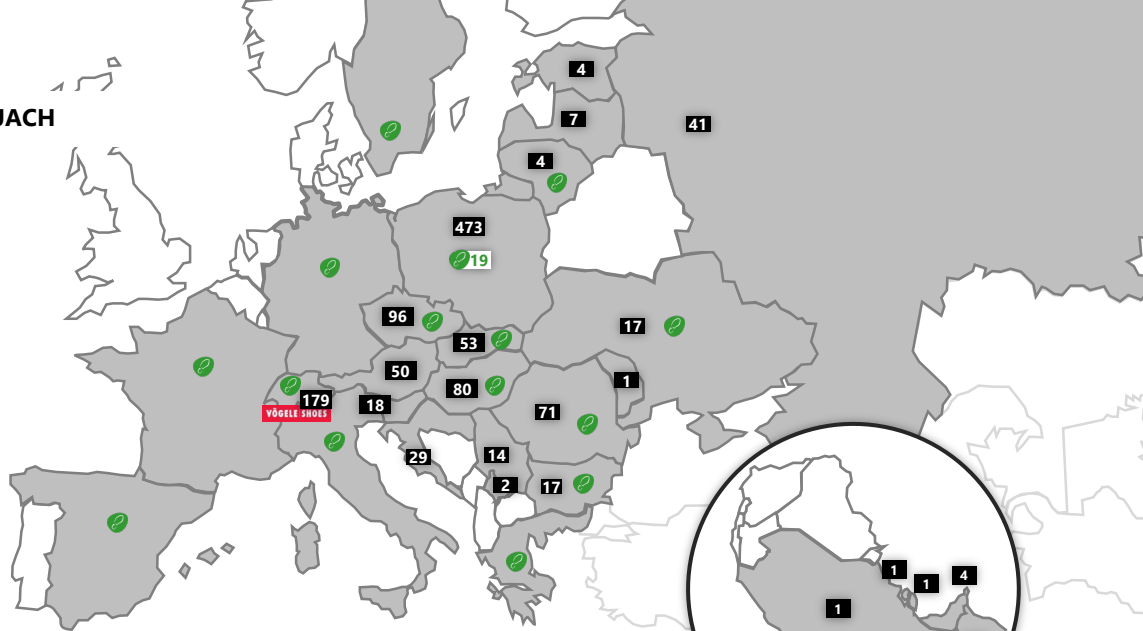
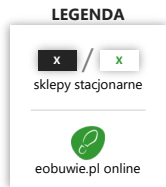


		2019*	2022
RACHUNEK WYNIKÓW Grupa CCC	Przychody	<i>mld PLN</i>	5,8
	Udział online	%	24
	Marża brutto	%	50
	Koszty (sklepy własne CCC)		
	Detal koszty najmu	<i>PLN/m²</i>	-
	Detal koszty personelu	<i>PLN/m²</i>	-
	Rentowność EBIT	%	2
	Rentowność netto	%	-
PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE Grupa CCC	Nakłady inwestycyjne	<i>mln PLN</i>	~700
	Cykl konwersji gotówki (CCC)	<i>dni</i>	-
	Cykl rotacji zapasów	<i>dni</i>	-
	Cykl rotacji zobowiązań	<i>dni</i>	-
	Dług netto/ EBITDA (bez MSSF16)	<i>X</i>	2,9
DANE OPERACYJNE sklepy własne CCC	Powierzchnia handlowa (sklepy własne)	<i>tys. m²</i>	725
	Średnia powierzchnia nowo otwieranego sklepu	<i>m²</i>	900-1200
	Średni traffic/ <i>m²</i>	<i>os./mc</i>	33,9
	Średnia konwersja w sklepach	%	14,6
	Średnia liczba produktów na paragonie	<i>szt.</i>	1,59
	Średnia wartość paragonu	<i>PLN</i>	101
eobuwie.pl e-com i B&M	Przychody ze sprzedaży	<i>mld PLN</i>	1,4
	Rentowność EBITDA	%	-
	Udział MODIVO w przychodach	%	-
INNE	Rating MSCI	BBB	A+

Zastrzeżenia:

- Zaprezentowane powyżej dane liczbowe nie są i nie mogą być traktowane jako prognozy wyników finansowych (patrz oświadczenie na str. 1)
- Dane nie uwzględniają wykonania dostępnych opcji
- Dane finansowe i operacyjne 2019 na podstawie szacunkowych danych wstępnych

GRUPA CCC OBECNA W 29 KRAJACH



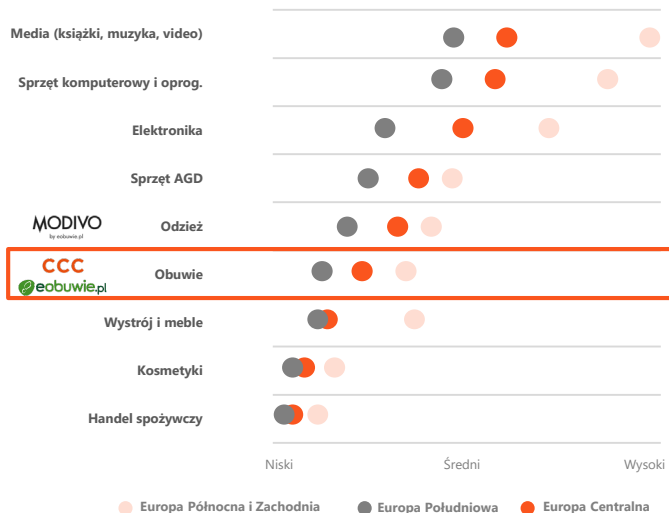
POWIERZCHNIA HANDLOWA	31.12.2019	RDR (tys. m²)	RDR (%)
Własne, w tym	725,7	+83,2	13%
- Vogele	81,3	-1,8	-2%
- eobuwie.pl	11,9	+6,6	>100%
- Gino Rossi*	5,9	+5,9	X
Franczyza	34,3	+16,7	>100%
Razem [tys. m²]	760,0	+99,9	15%

LICZBA SALONÓW	31.12.2019	RDR
Własne, w tym:	1 190	+91
- Vogele	179	-18
- eobuwie.pl	19	+10
- Gino Rossi*	50	+50
Franczyza	52	+26
Razem [liczba]	1 242	+117

PENETRACJA ONLINE W SEGMENTIE MODY ORAZ TRENDY M-COMMERCE W RAMACH E-COMMERCE MOBILE STAJE SIĘ DOMINUJĄCYM KANAŁEM

Udział online w kategorii (2017)

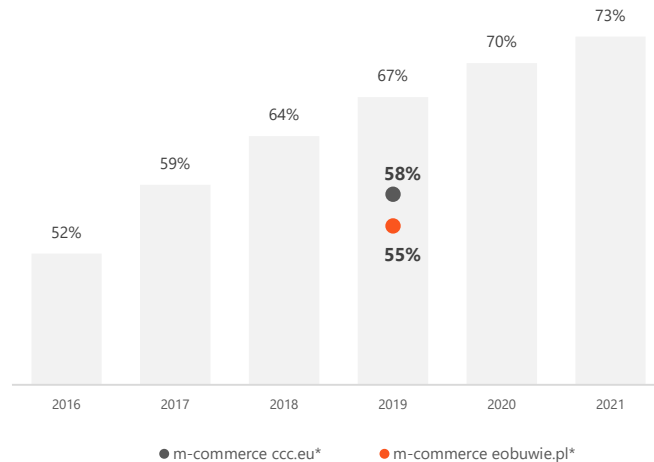
(źródło: CCC na podstawie McKinsey¹)



Udział m-commerce w handlu online na świecie

(źródło: Statista; wszystkie kategorie produktów)

* Aplikacja oraz wersja mobilna strony



Wkrótce:

DeeZee
GIRLS DO IT BETTER

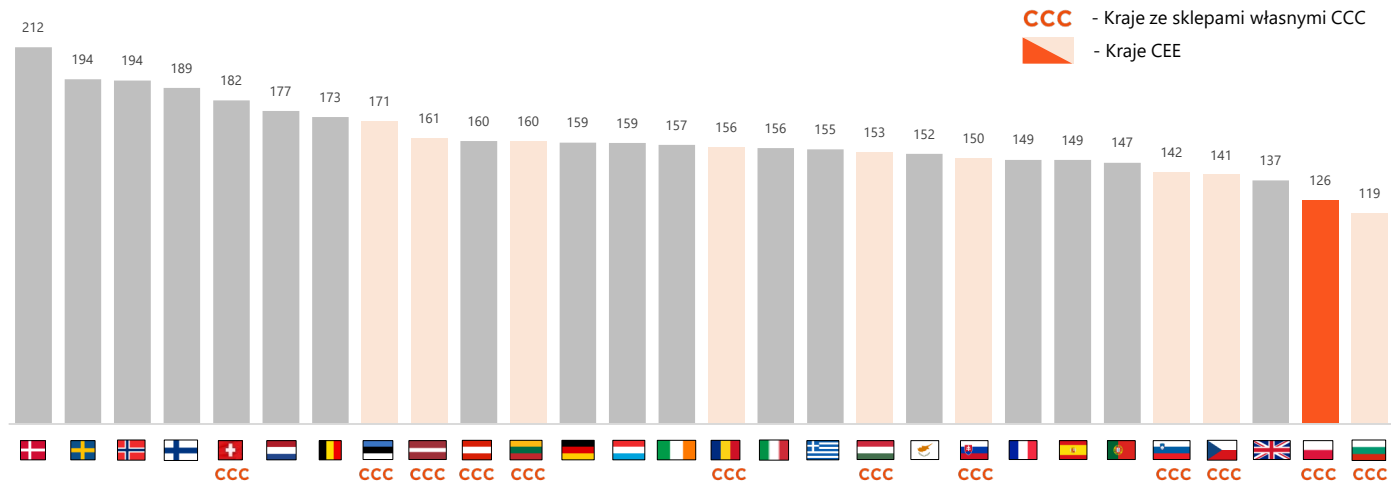
&

MODIVO
by eobuwie.pl

1 - Raport McKinsey: „Online as the key frontline in the European fashion market”; dla Europy Środkowo-Wschodniej

ŚREDNI POZIOM CEN OBUWIA W POLSCE I REGIONIE CEE JEST WZGLĘDNIEM NISKI NA TLE CAŁEJ EUROPY

GO.22

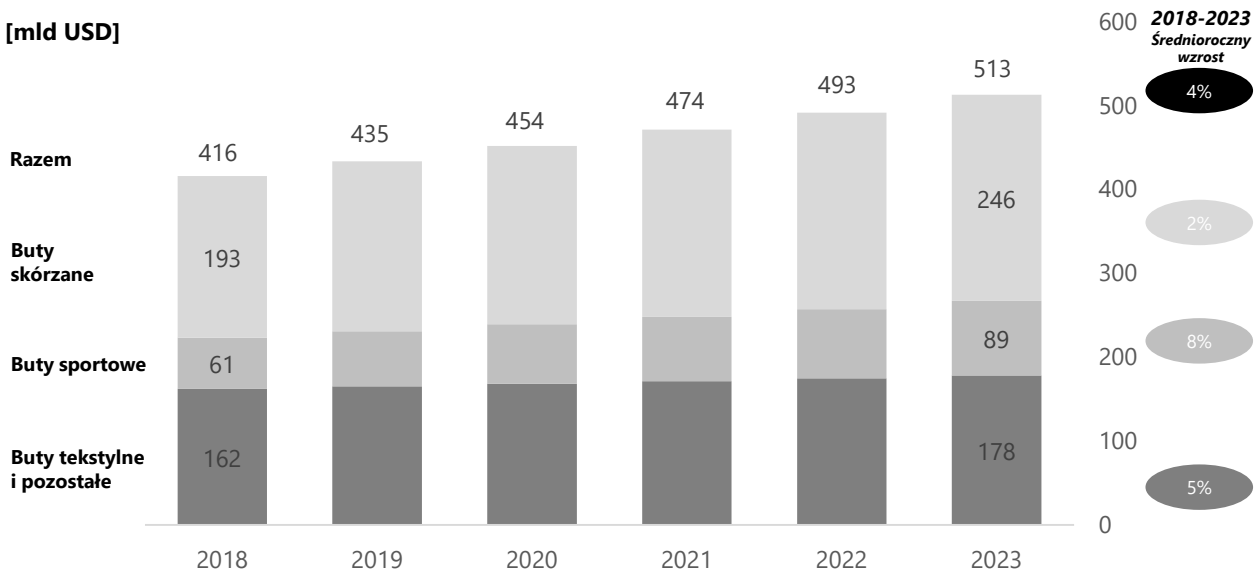

Średnia cena brutto pary obuwia w krajach Europejskich [PLN, 2017]¹

1- Dane na rok 2017; Średnia cena pary obuwia na podstawie średnich wydatków na obuwie i średniej liczby kupionych par w Europie, dostosowana do każdego kraju z wykorzystaniem Eurostat Price Level Index dla kategorii Obuwie; wartości przeliczone wg EURPLN=4,30

Źródło: Obliczenia CCC na podstawie Eurostat, raport PKOBP „Branża obuwnicza. Wzrost znaczenia polskich producentów na świecie”, danych Statista

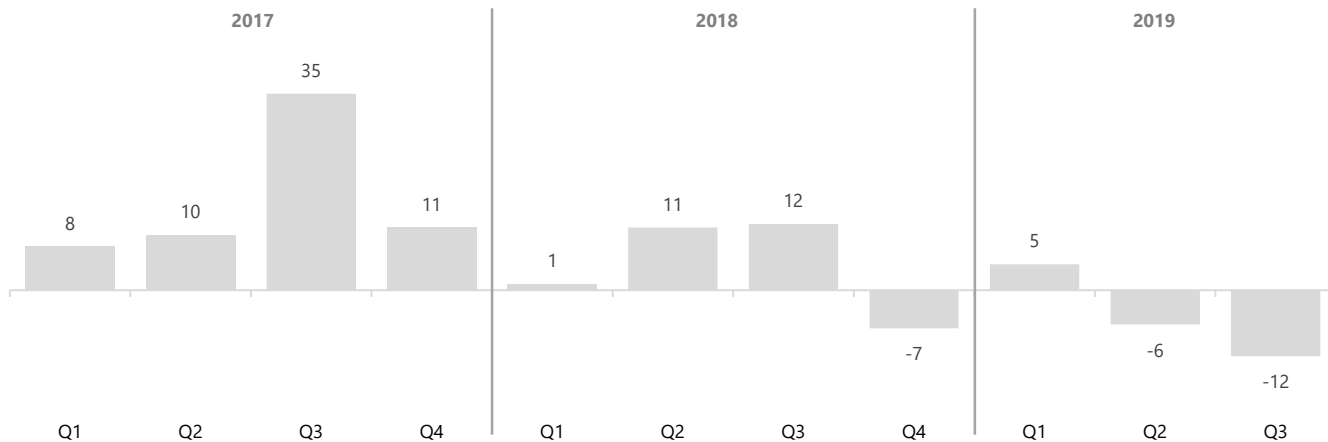
GLOBALNA WARTOŚĆ SPRZEDAŻY SEKTORA OBUWIA

[mld USD]



(źródło: Statista)

SPRZEDAŻ LFL CCC VS RYNEK

Estymowana sprzedaż LFL CCC w Polsce vs rynek (netto w pp.)¹

¹ – dotyczy wyłączenie sprzedaży stacjonarnej CCC w Polsce; sprzedaż LFL CCC netto jako różnica pomiędzy LFL CCC w danym okresie a średnią zmianą sprzedażą/m² r/r w sektorze obuwia w Polsce w danym okresie z wyłączeniem szacowanego wpływu CCC

Źródło: Opracowanie i analizy własne CCC na podstawie danych CCC i analizy Retail Institute, Raporty TO ReIndex 2017, 2018, 2019, na podstawie danych z +120 reprezentatywnych centrów handlowych w Polsce (e institute.com.pl)

CCC

GROUP

