



JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS 2016

Informe de Carlos M. Jarque
Primer Ejecutivo

**JUNTA GENERAL
D'ACCIONISTES**

Benvinguts





FCC es una **empresa estratégica** para que la gente viva mejor;
contribuye al **bienestar** y al **desarrollo**



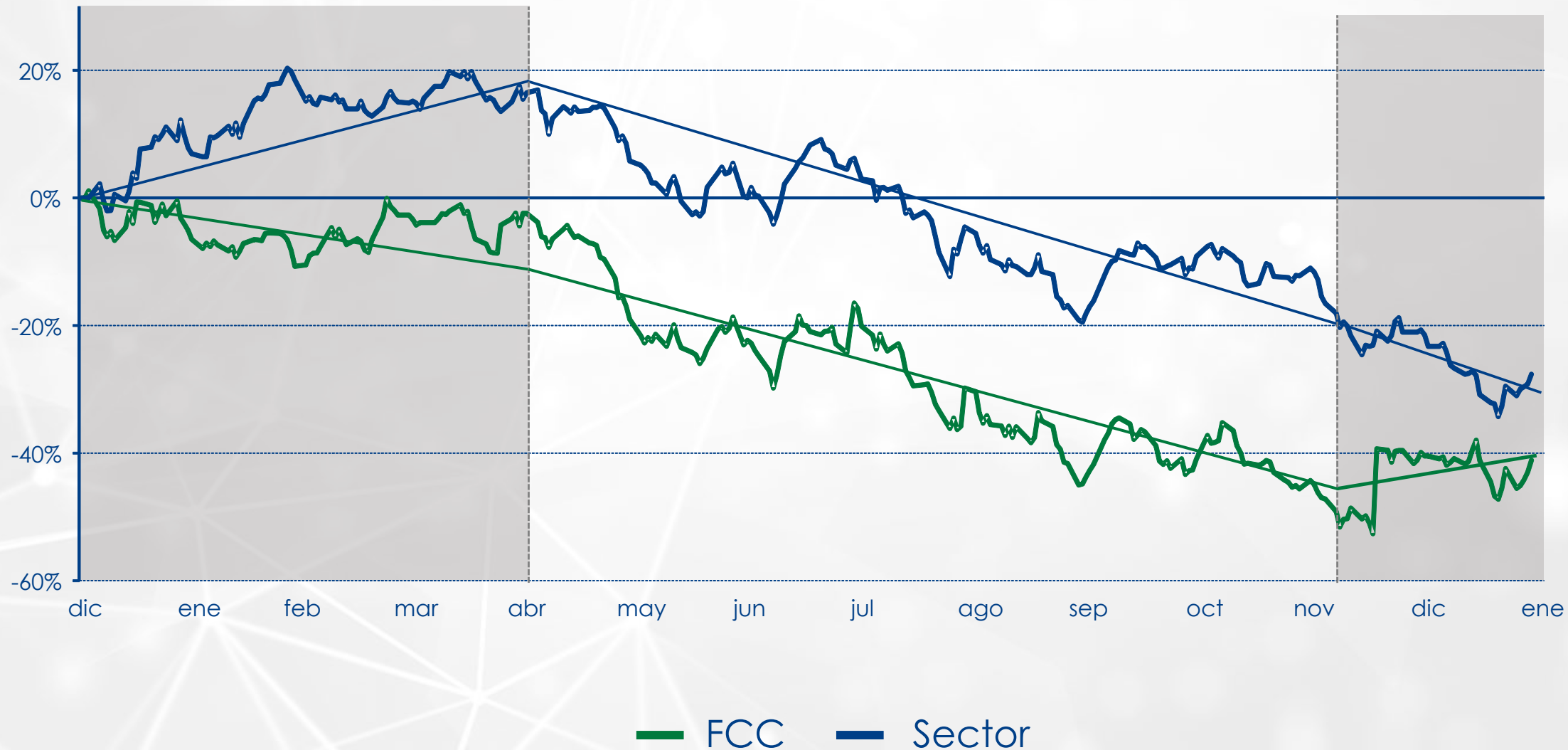
	Diciembre 2014 año	Junta General junio 2015 Al primer semestre 2015
Gasto Financiero/EBITDA	53%	47%
Deuda Neta/EBITDA	6,2	7,3
Resultado Neto Atribuible (Millones €)	-724,3	-11,9



La coyuntura exigía redoblar esfuerzos

Evolución cotización

2015





Servicios Ciudadanos

**2015, UN AÑO DE PROFUNDA
TRANSFORMACIÓN**



Ámbito financiero



Ámbito operativo



Gobernabilidad



ÁMBITO FINANCIERO. Acciones destacadas

1. AMPLIACIÓN DE CAPITAL
2. REDUCCIÓN DE DEUDA, QUITA y TRAMO B
3. DESINVERSIONES
4. COBROS DE ADEUDOS Y RECLAMOS
5. RENOVACIÓN DE CONTRATOS y NUEVOS PROYECTOS

Diciembre del 2015: **Consejo autorizó nuevo aumento de capital**

Marzo 2016: **FCC completó la ampliación de capital**
por **709,5 Mn €**



La ampliación se completó con éxito, con plena suscripción y una sobredemanda

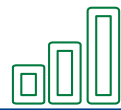
Destino prioritario aumento de capital: **reforzar estructura financiera, reducir apalancamiento y acceder a favorables condiciones crediticias.**

Amortizar
Tramo B

Reforzar
estructura de
capital de CPV y
reestructurar su
financiación

Reducir
apalancamiento
Grupo y
fortalecer perfil
de deuda

Fortalecer
estructura de
capital del
Grupo



2. Reducción de deuda, quita y Tramo B

Repago de
386 Mn €
Tramo B

Quita del 15%

Participación de 14 entidades

Subasta Holandesa

Reducción de 386 Mn €

Reflejo en resultados financieros de 2016

Rebaja del 5,7% en gastos
financieros en 2015 (21,5 Mn €)

Abaratamiento de financiación: SmVaK
(Rep. Checa), 200 Mn € (del 5,0% al 2,6%)

Reducción en costos financieros: Agua Cartaya
y Agua de las Galeras, ambas al 9% fueron
amortizadas en su totalidad (12,5 MM €)

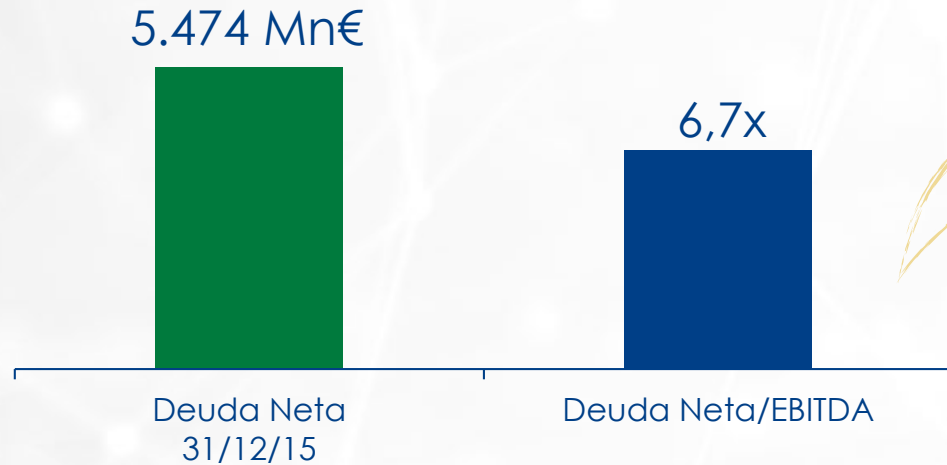
Reducción
de **gastos**
financieros



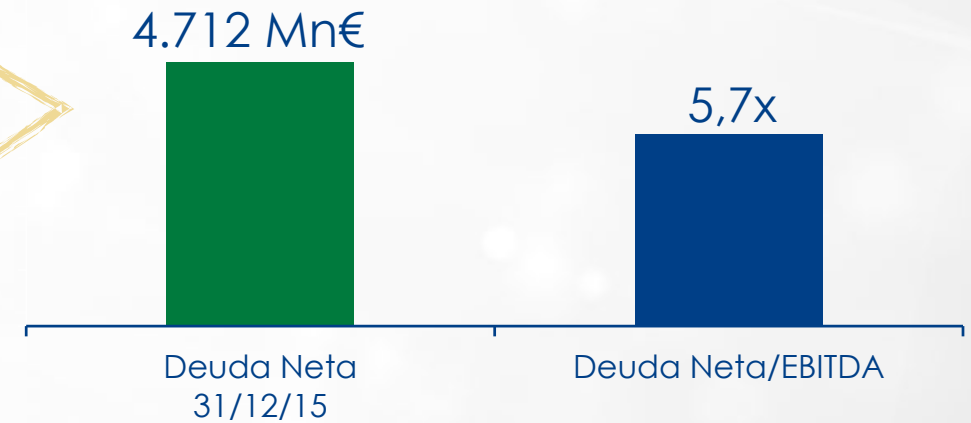


2. Reducción de deuda: estructura más eficiente

Apalancamiento financiero
Diciembre 2015

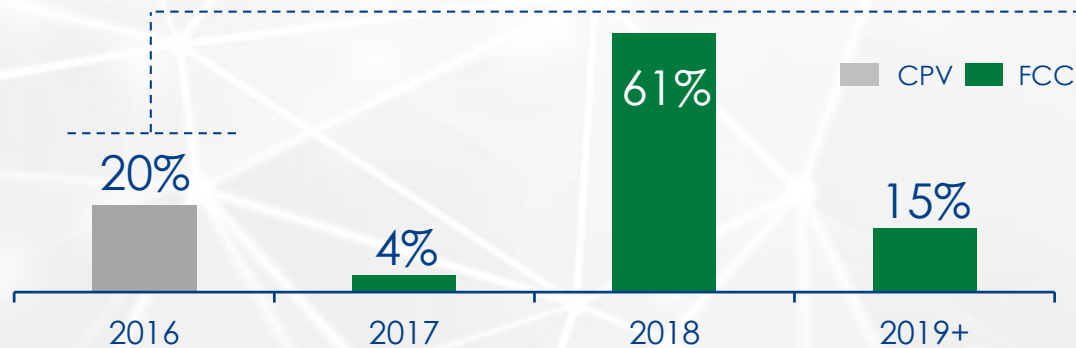


Mejora apalancamiento financiero
(Diciembre 2015 con ampliación y quita 2016)

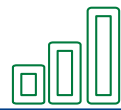


Vencimientos de deuda corporativa

% / Deuda Financiera Bruta a 31/12/15



En marcha **proceso de refinanciación**



2. Reducción de deuda, quita y Tramo B

**Reducción y
Reestructuración
deuda de CPV**

Aumento de capital

Disminución importante de la deuda

Menores costes financieros

Mayor plazo de vencimiento

**Tramo A
3.178 Mn €**

Disminución del principal

Renegociación en condiciones de mercado

Objetivo: **reducir el coste financiero y aumentar el plazo de vencimiento**

**Resto de deuda
consolidada**

Agua Jerez fase final reestructura y cierre por 35 MM €, reduce tipo de interés del 9,0% al 2,7%



2. Reducción de deuda, quita y Tramo B

Principales estructuras financieras

Diciembre 2015			Junio 2016	
Préstamo Sindicado	Tramo A: 3.178 Mn€	4 años	Reestructuración en curso Saldo actual 131 Mn€ (-74%)	
	Tramo B: 502 Mn€	4 años		
			• 5% amortizable en 2016 y 2017. 90% restante bullet a 2018 • Tipo de interés: EURIBOR + 3% a 4% • Deuda convertible en acciones de FCC • PIK (5%) y Bullet	
Bono Convertible	450 Mn€	6 años	• Precio de conversión: 21,50 €/acción • Cupón: 6.5% 450 Mn€	
CPV	823 Mn€	4 años	• Amortizable en julio 2016 • Tipo de interés: EURIBOR + 4,5% Reestructuración en curso	
Deuda Neta / EBITDA	6,7x Total Grupo	5,7x Total Grupo con ampliación y quita		5,3x* 4,9x**

* Considera reestructura de Cementos Portland

** Excluye Cementos Portland

Modelo ejecutado hasta 2014, prioridad: obtención de caja inmediata

Modelo ejecutado en 2015,
prioridad: elevada capacidad de aportación de valor y caja

Nuevo modelo de
gestión del portafolio de
activos y participadas

Análisis del potencial
aumento de valor y
destinos alternativos

**Elevada capacidad
de aportación de
valor y caja**

Principales desinversiones realizadas

**Acordadas en años anteriores y
concluidas en 2015**

Cemusa y Globalvía, con impacto negativo
superior a los **-100 Mn€**

**Acordadas y ejecutadas en
2016**

Concesión Metro de Málaga, con
impacto positivo de **+14 Mn€**

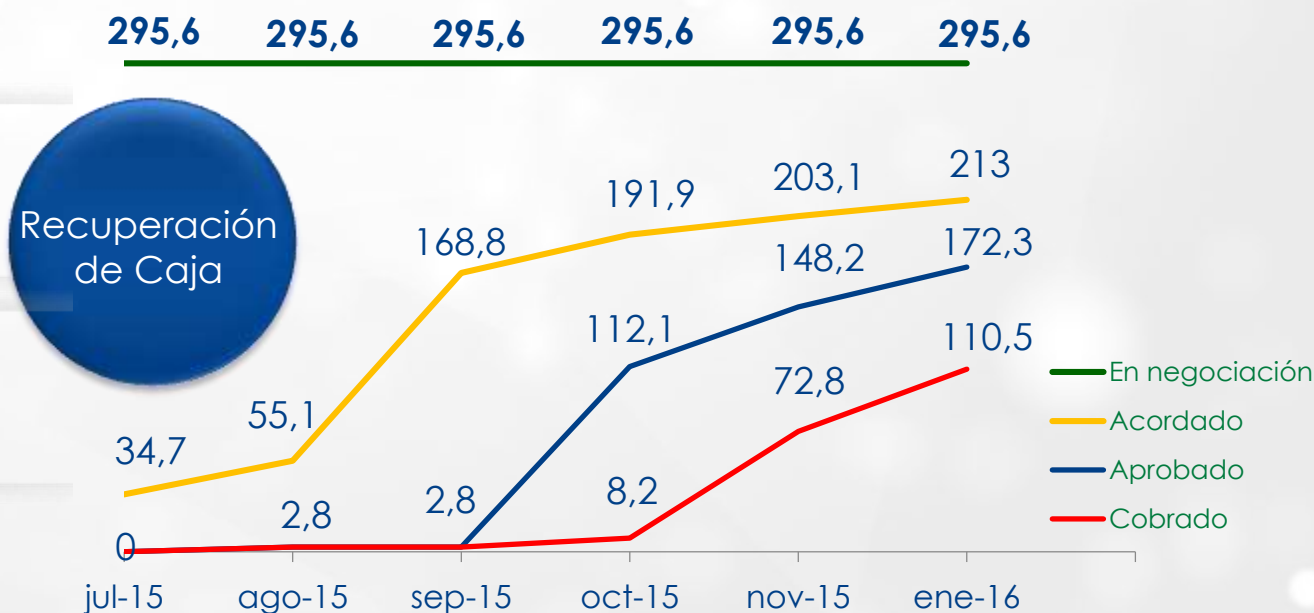
Relevantes logros en la conversión en caja por cobros de deudas y reclamaciones a clientes

En Construcción se monetizaron **más de 250 Mn €** en deudas de clientes en el último trimestre de 2015

Implicación de toda la Organización
NINGUNA RECLAMACIÓN SIN GESTIÓN

Evolución expedientes. Mn €

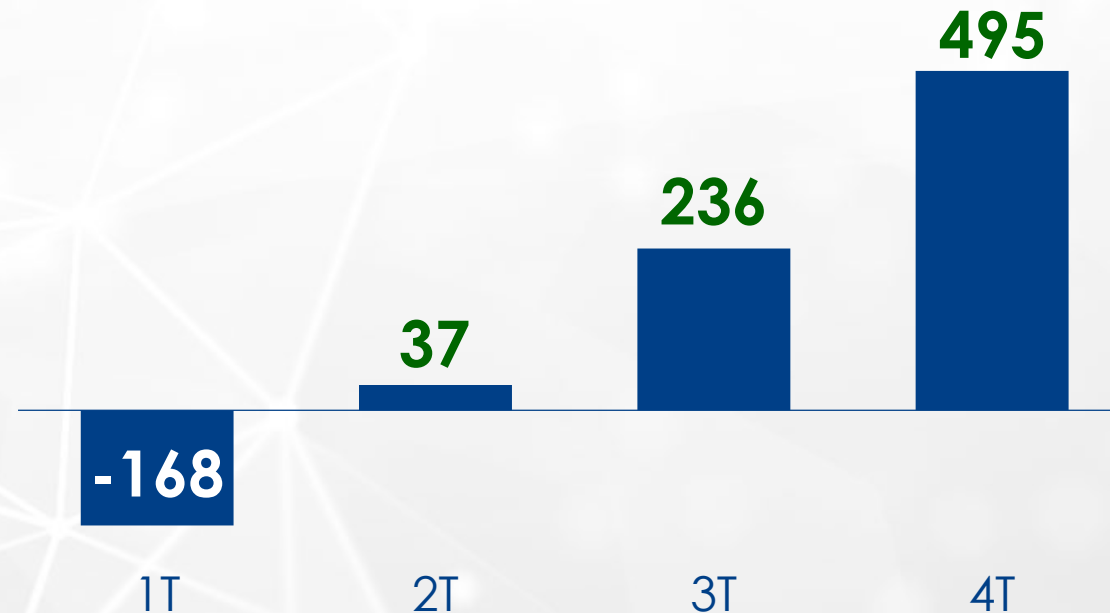
España: Ministerio de Fomento, Medio Ambiente y Ayto. Madrid



Reducción del periodo medio de cobro en FCC Aqualia

Flujo de caja generado ordinario se duplicó en 2015

Evolución Cash Flow de explotación (trimestral) - Mn €





5. Renovación de contratos y nuevos proyectos

Renovación contratos

Tasa de 97% en renovación de contratos
en Agua.
Servicios Medioambientales
contratación creció un 3,2%.

Madrid ya no remunicipaliza servicios
de limpieza.

Nuevos Proyectos

MEDIO AMBIENTE
En Reino Unido,
incineración (Edimburgo)

CONSTRUCCIÓN
En Panamá,
construcción de la 2ª
línea del metro de la
capital

AGUA
Egipto,
desarrollo y
explotación de una
mega depuradora
de aguas residuales

MEDIO AMBIENTE
Estados Unidos,
Recogida de residuos (Florida) y
planta de tratamiento (Texas)

CONSTRUCCIÓN
Nuevos mercados de
exportación de Cemento y
en obra civil (túnel del Toyo
en Colombia)

Los nuevos proyectos se apoyan en nuestra amplia cartera de referencias

AGUA

EDAR Abu Rawash
(Egipto)



MEDIO AMBIENTE

Recogida de basuras Orange
County (Florida, EE.UU.)



CONSTRUCCIÓN

Metro Línea 2 de
Ciudad de Panamá
(Panamá)



MEDIO AMBIENTE

Incineradora EfW
(Edimburgo,
Reino Unido)





Servicios Ciudadanos



ÁMBITO OPERATIVO. Acciones destacadas

- 6. SINERGIAS
- 7. REDUCCIÓN DE GASTOS
- 8. COMPRAS CENTRALIZADAS
- 9. NUEVAS ESTRUCTURAS
- 10. OTRAS MEDIDAS DE PRODUCTIVIDAD

Avanzando en **CAMBIO CULTURAL**

Sinergias, uso de recursos infrautilizados y cobertura eficaz de mercados activos

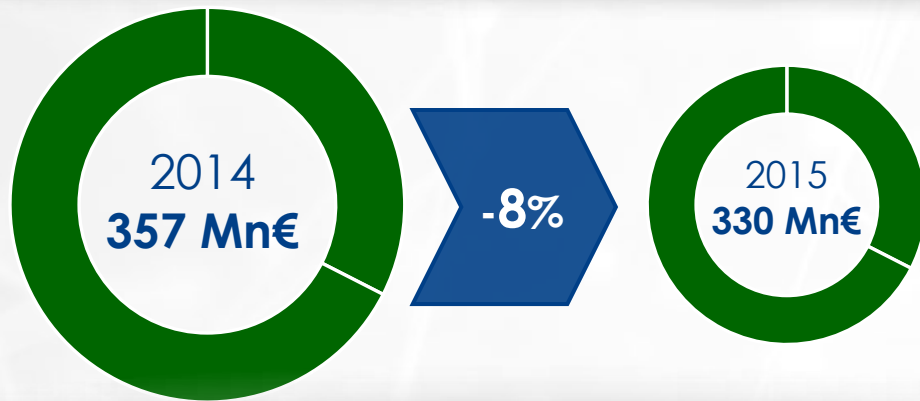
→ Ejemplos de iniciativas puestas en marcha en 2015: ←

Sinergias hacia **FCC Industrial**: con la integración de filiales como Matinsa y el agrupamiento de actividades de mantenimiento (Instalaciones para el Ayuntamiento de Madrid **(Agua)**) en *FCC Industrial* y otros proyectos como la gestión de eficiencia energética **(Servicios Medioambientales)** se logró recolocar alrededor de 450 personas de plantilla FCC Industrial en la segunda mitad de 2015

Potenciar la colaboración: objetivo irrenunciable para el futuro

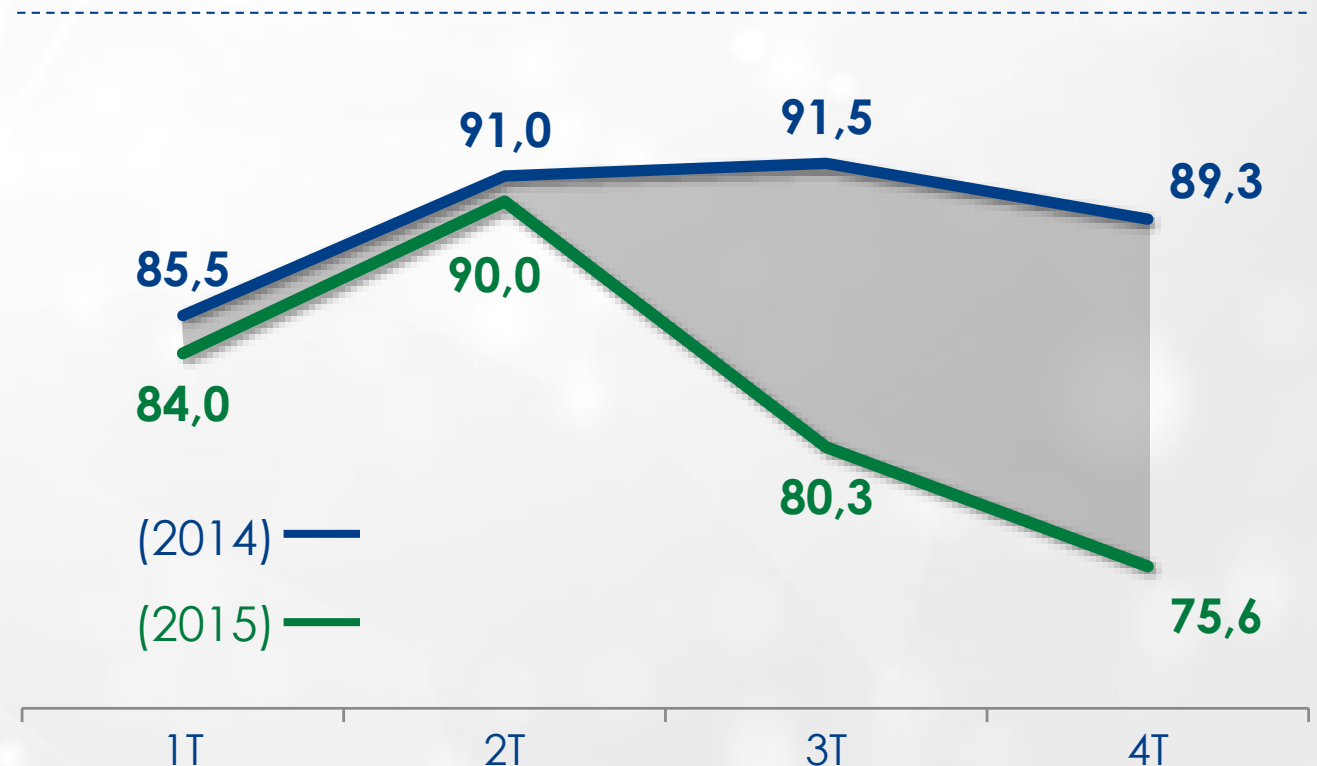
Retribución variable para ejecutivos en **función del logro de sinergias**

Reducción del 8% en el año 2015 (vs. 14) en gastos de administración debido a nuevas medidas implantadas (-20% en el mes de Dic.)



Control en el gasto de viajes
 Retorno de personal expatriado
 Uso eficiente de las plataformas de IT
 Reducción de servicios exteriores
 No sustitución de vacantes
 Oficina sin papel

Gastos administración
 Evolución trimestral Mn €





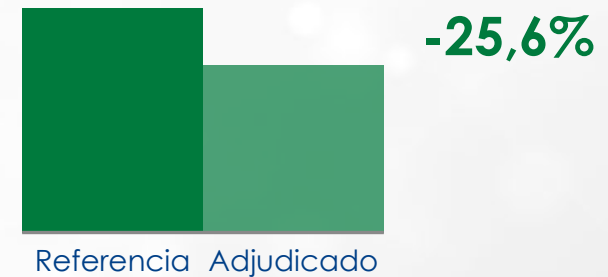
Durante 2015 se refuerza la **cobertura de la unidad de compras centralizadas**

Eficiencias área de Construcción (año 2015) - Ahorro en %

Movimiento de Tierras



Instalaciones



Eficiencias en Servicios Centrales (año 2015) - Ahorro en %

Servicios de Seguridad

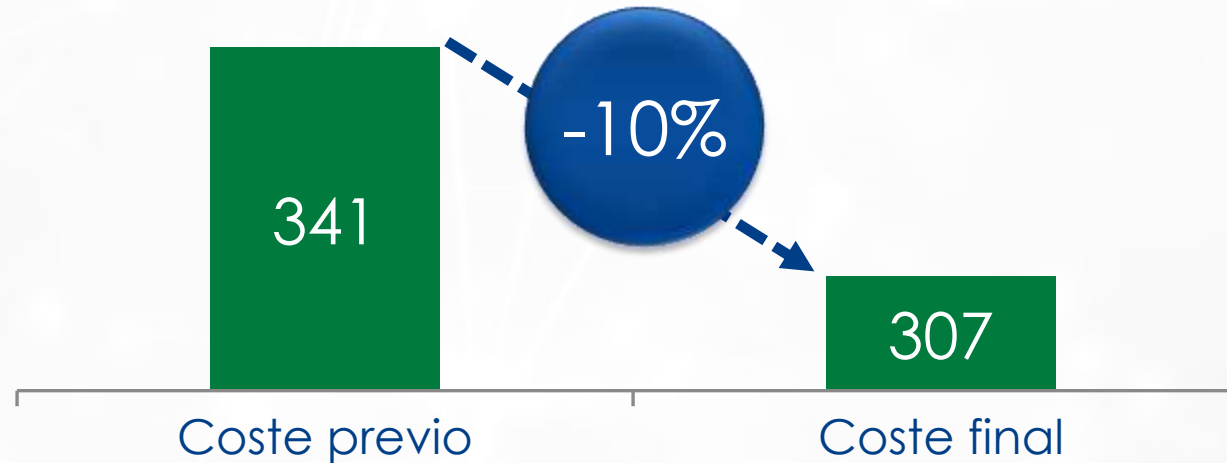


Tecnologías de la Información





Evolución de gastos centralizados (2014 / 2015). Mn€

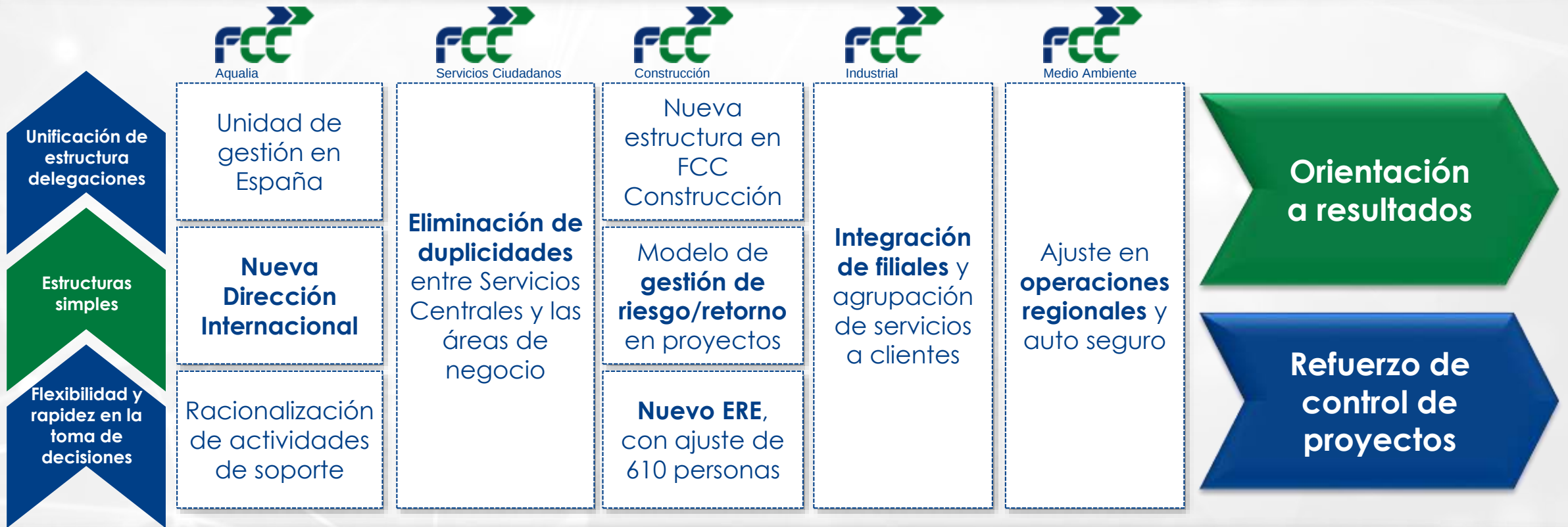


En 2015: obtención de ahorros de 34 Mn€

En 2016:

Ahorro acumulado obtenido de 67Mn €, **con una reducción media** del 18% (periodo enero/abril)

Nuevos modelos operativos dirigidos a incrementar la **productividad y competitividad**



Las nuevas estructuras permitieron una reducción de costes, por ejemplo, en FCC Aqualia fue un 7% menos



Nuevo modelo de retribución variable con base en resultados del Grupo FCC

Análisis cambios horarios

Uso óptimo espacios

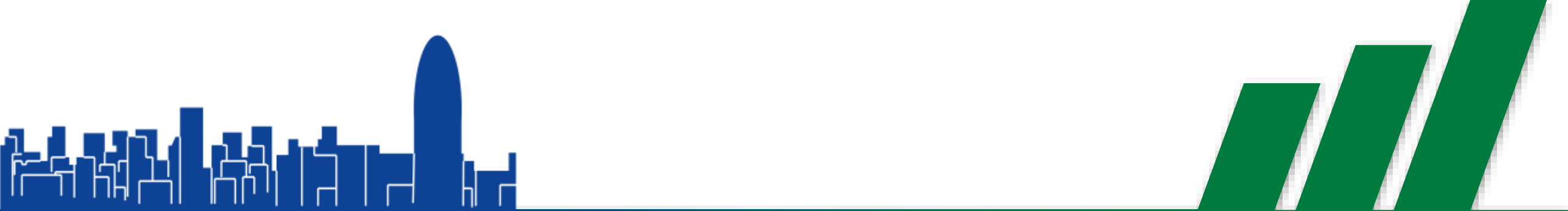
Revisión esquemas de Comunicación Interna y Externa

Capacitación y formación (434.000 horas)

Revisión destinatarios Resúmenes de Prensa

Productividad y competitividad

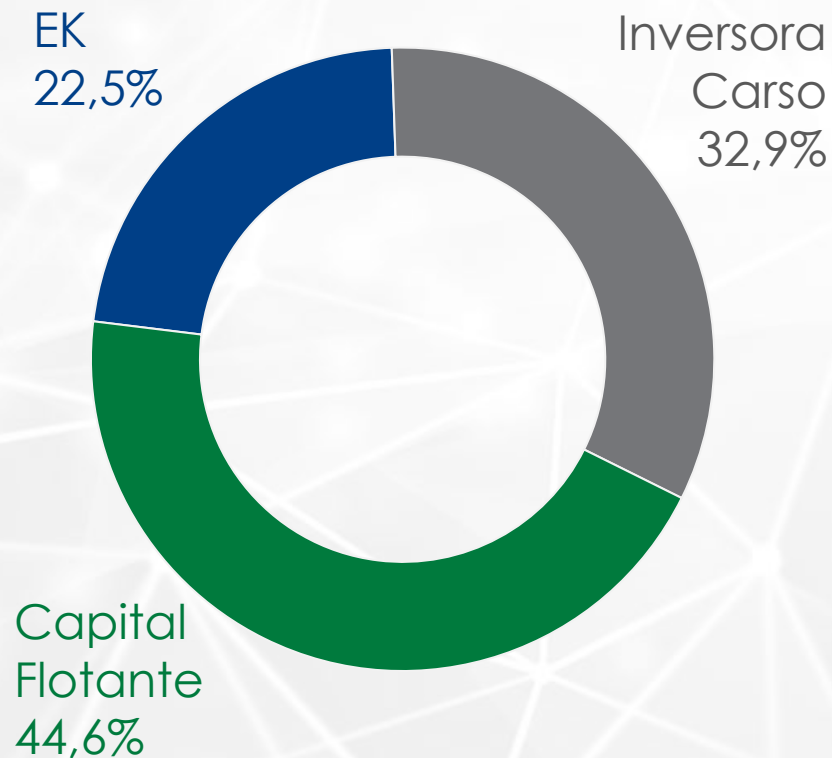




GOBERNABILIDAD. Acciones destacadas

Tras el proceso de aumento de capital, **Inversora Carso aumentó su participación**

Distribución accionariado actual



Uno de los mayores conglomerados del mundo

Operaciones en varios sectores (Telecom., Finanzas, Energía, Infraestructuras...)

Presencia en más de 28 países

Tras la ampliación, Inversora Carso presentó a la CNMV una “**OPA Obligatoria**”, al serle atribuibles **derechos de voto superiores al 30%** del **capital de FCC**

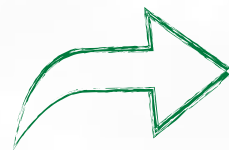


Términos propuestos están pendientes de aprobación
por parte de la **CNMV**

El **Consejo** de **FCC** ha **acordado realizar** una “**OPA de exclusión**” de **Cementos Portland Valderrivas**, mediante **compra** de la **participación** de **accionistas minoritarios**



OPA
Exclusión

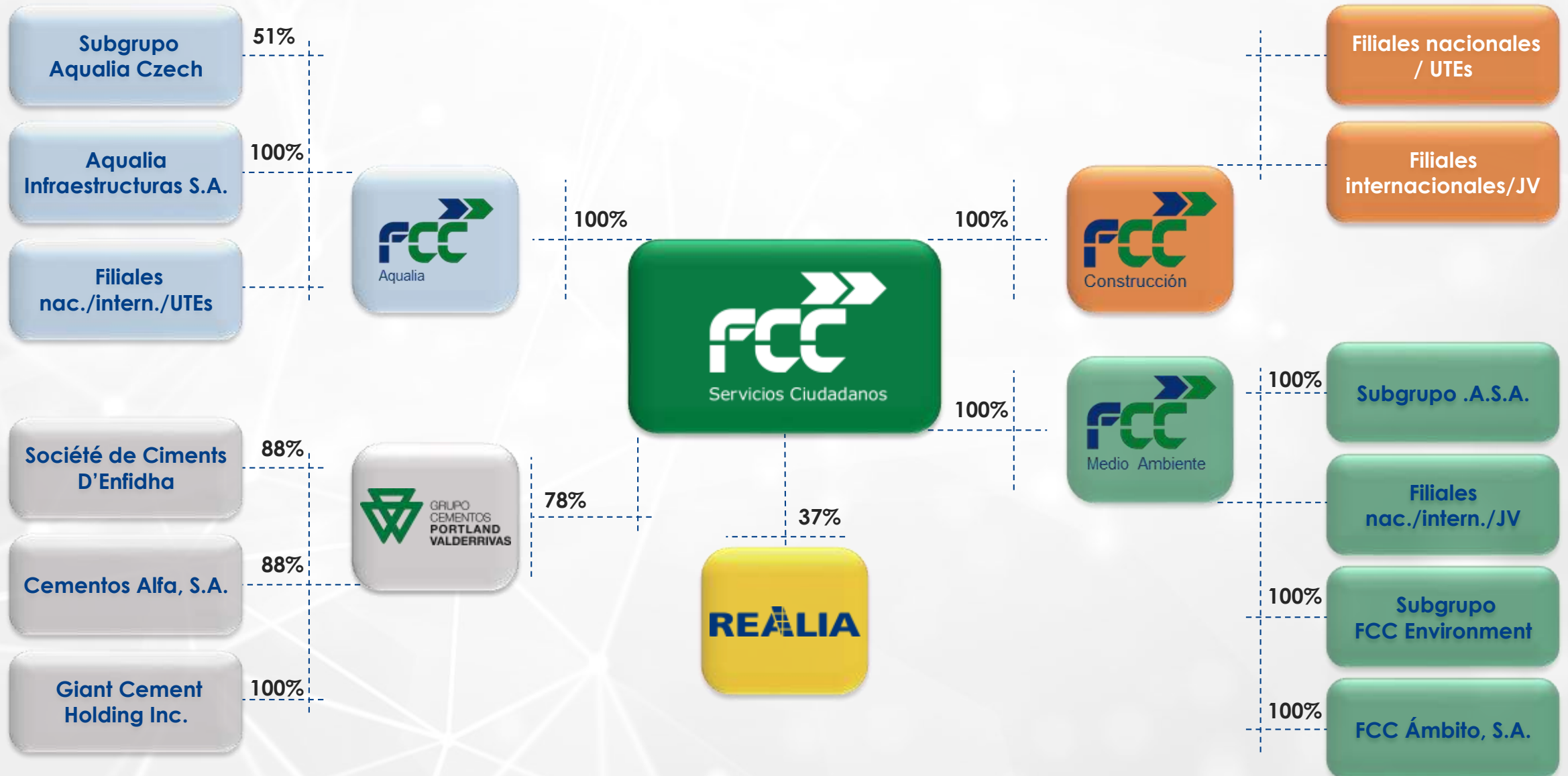


22,1% del capital



Precio **6 €/acción** =
Prima del **14,1%** /precio anterior

OPA se encuentra pendiente de **aprobación** por parte de la **Junta General** de **Accionistas** de **Cementos Portland Valderrivas** (29 de junio)



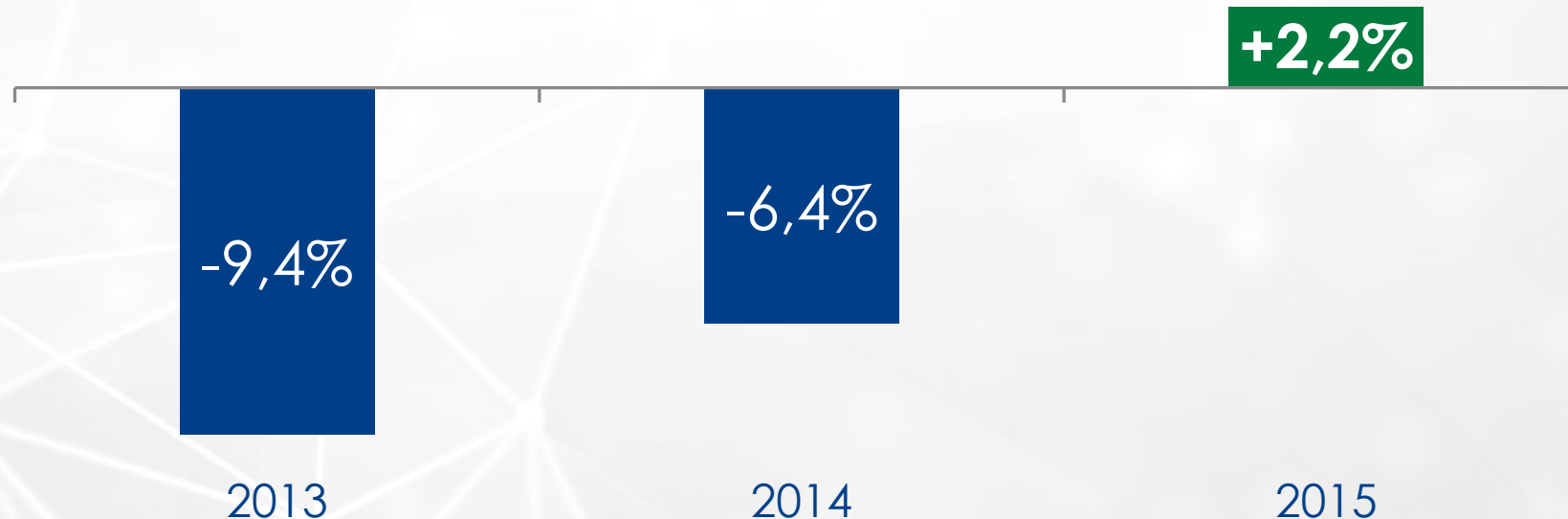


Servicios Ciudadanos

Resultado consolidado 2015

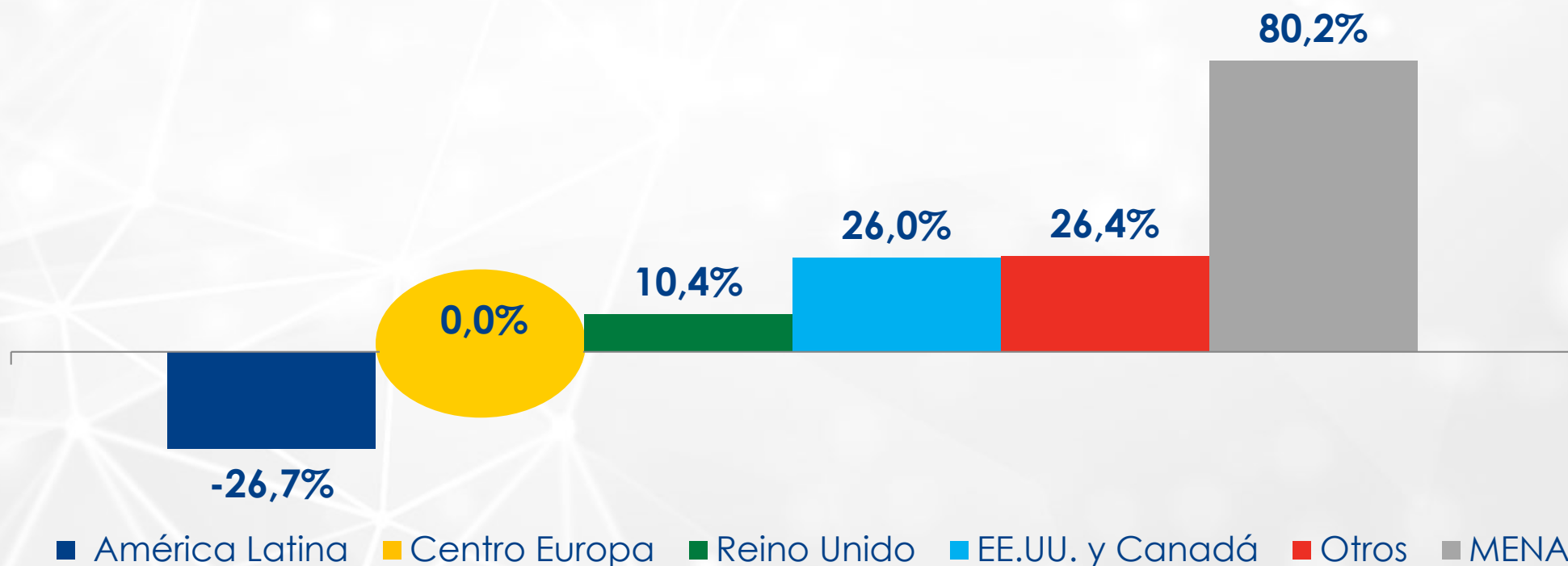
En 2015 se produjo un incremento de **2,2% de los ingresos**, tras diversos años de contracción del nivel de actividad

Valoración anual de ingresos



Crecimiento notable de la actividad internacional, 9,8% de aumento. Supone un 47% del total

Var. 2015 / 2014



	2014 (Mn€)	2015 (Mn€)	Var./2014 (%)
Cifra de Negocio	6.334,1	6.476,0	2,2%
EBITDA	804,0	814,6	1,3%
Margen EBITDA	12,7%	12,6%	- 0,1 p.p.
Resultado Neto Atribuible	-724,3	-46,3	93,6%
Cartera	32.996,5	32.499,7	-1,5%
		33.700,0	+2,1%
Deuda Neta	5.016,2	5.473,6	9,1%

Diciembre 2014

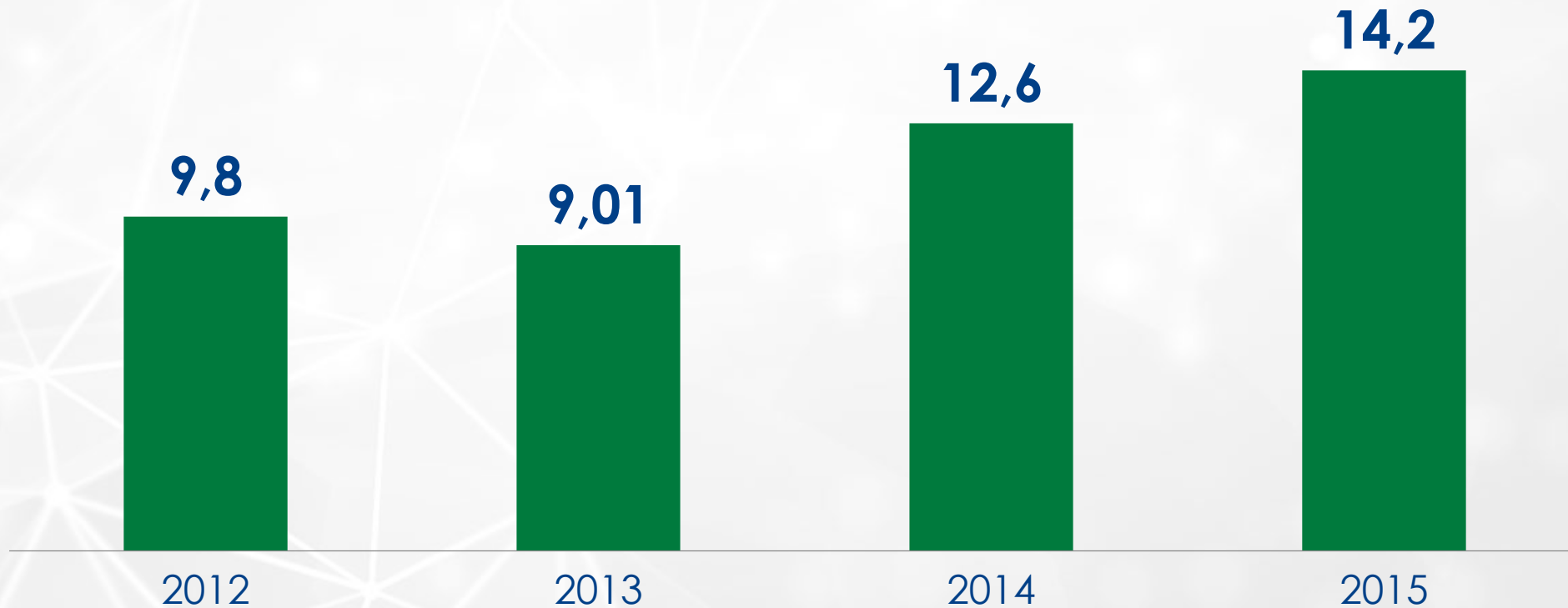
Diciembre 2015

Ampliación y quita Tramo B



En 2015 incremento de **13% en rentabilidad** operativa por empleado

Evolución EBITDA / empleado Grupo FCC - Miles €

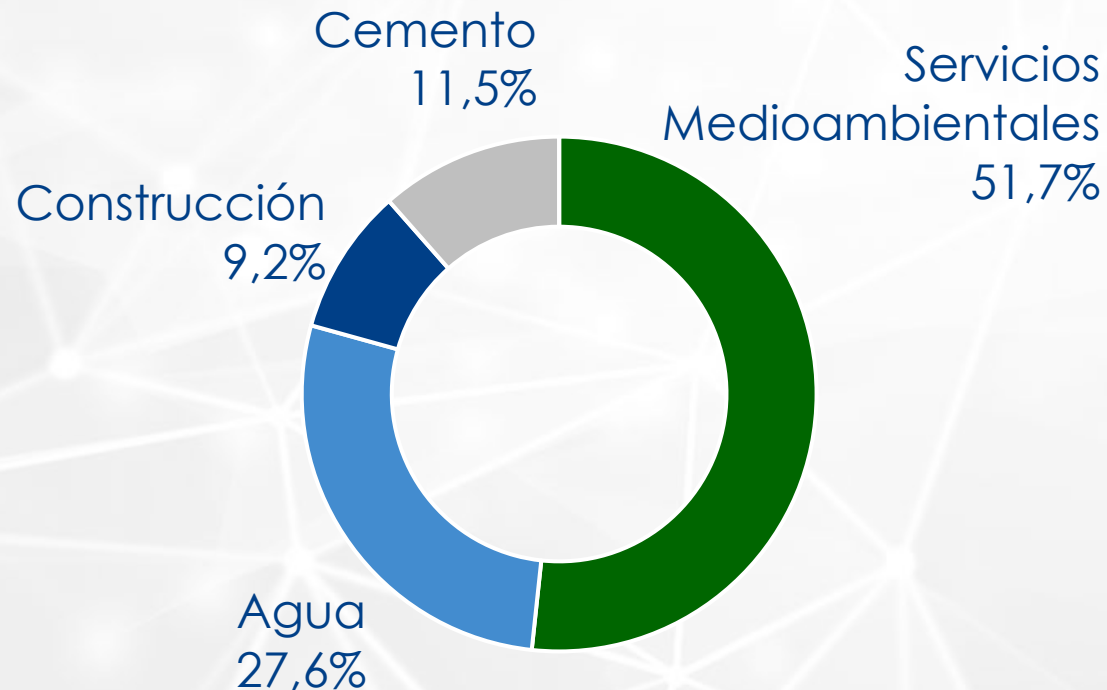


	<u>2014</u> (Mn€)	<u>2015</u> (Mn€)	<u>Transformación</u>
EBITDA	804,0	814,6	Aumento 1,3%
Medio Ambiente	418	425	Refuerzo del negocio de reciclaje Reino Unido
Agua	208	228	Mejora de la eficiencia operativa y nuevos contratos en Tecnología y Redes
Construcción	98	76	Menor obra en España
Cemento	105	94	Impacto adverso menores ventas CO ₂ (ajustado creció un 7,6%)
Servicios Centrales	-25	-8	Impacto medidas de ahorro implementadas

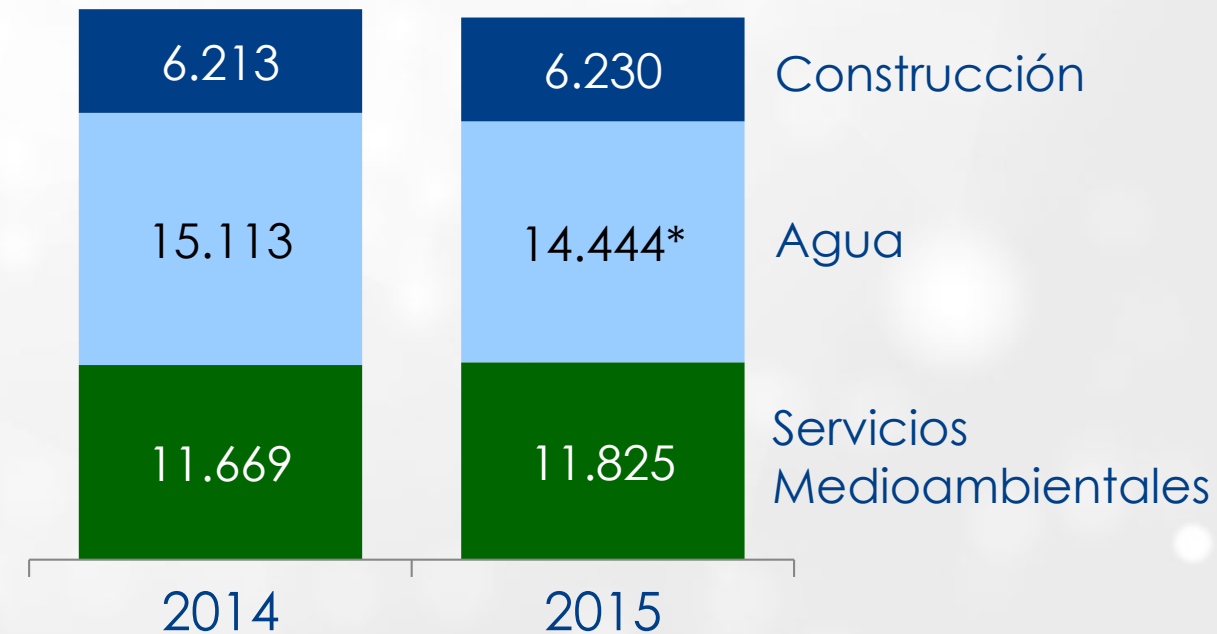
“Utilities” contribuyen con casi un 80% del resultado operativo

Cartera equivale a 15 años de ingresos de FCC Aqualia y 5 en Servicios Medioambientales

EBITDA por área de negocio



Cartera por actividad (Dic. 2015)



* No incluye Abu Rawash, 1.200 Mn €, en proceso de cierre financiero.



Servicios Ciudadanos

Resultado por áreas de negocio 2015

Reducción del 4% de ingresos por ajuste en obra nacional

España

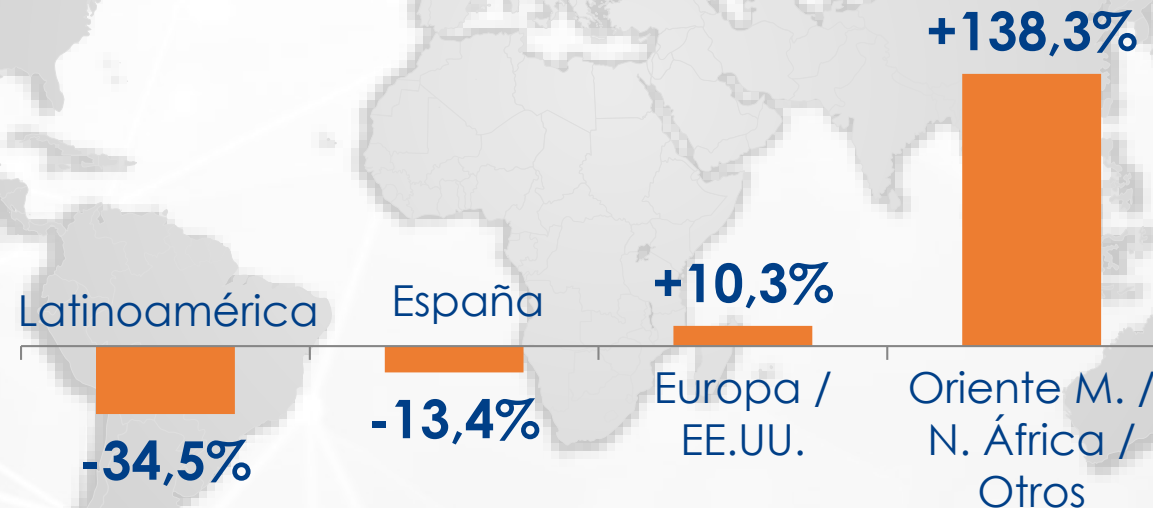
Ajuste de capacidad a la realidad del mercado

Internacional

Centrada en obras y geografías más rentables

Variación % 2015 vs. 2014


Cartera (31 Dic. 2015)
6.230 Mn€

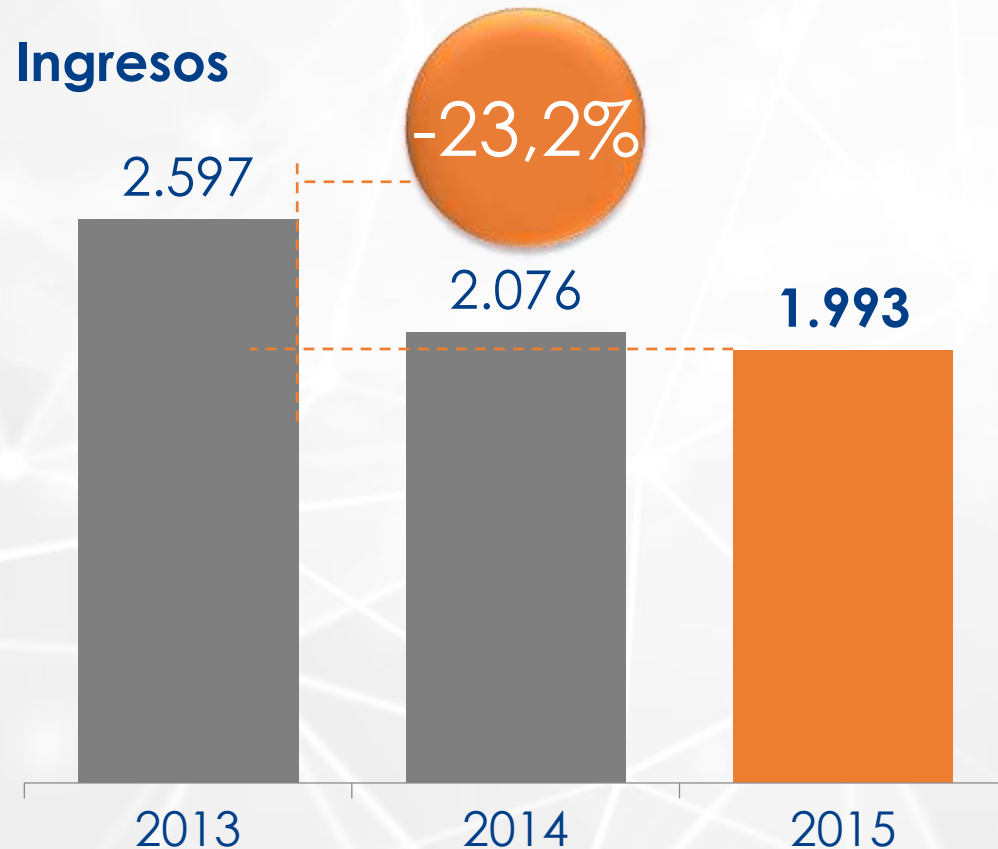


6.851
personas

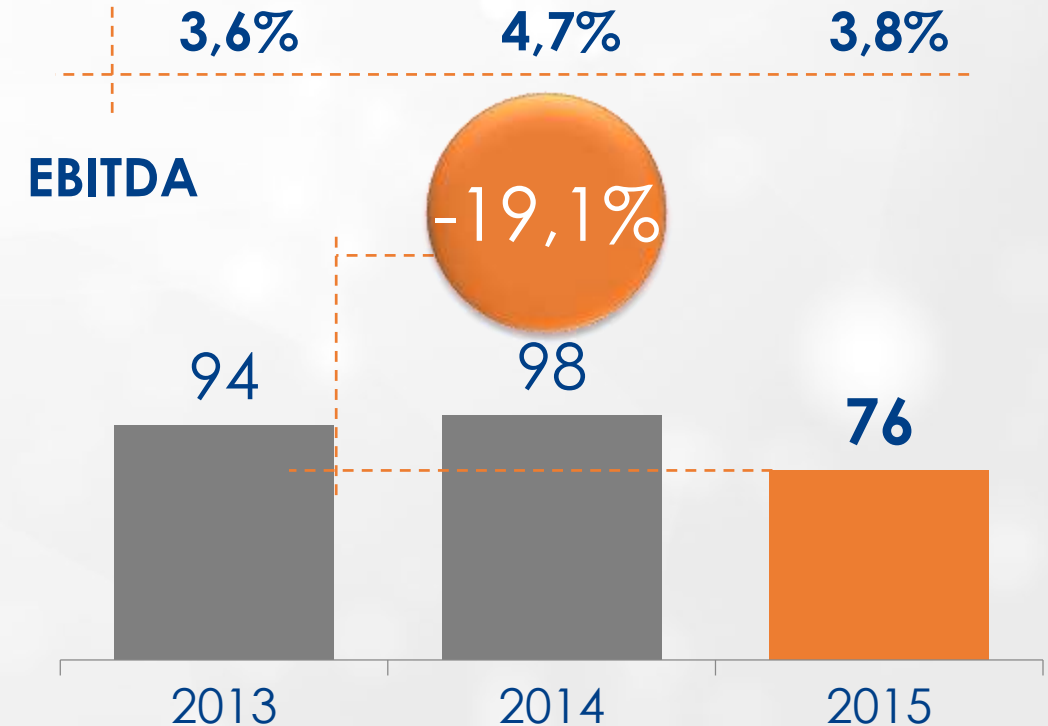
Ajuste de la actividad al volumen disponible de proyectos.

Limpieza de la cartera histórica y selección y control riguroso de riesgos en nuevos proyectos.

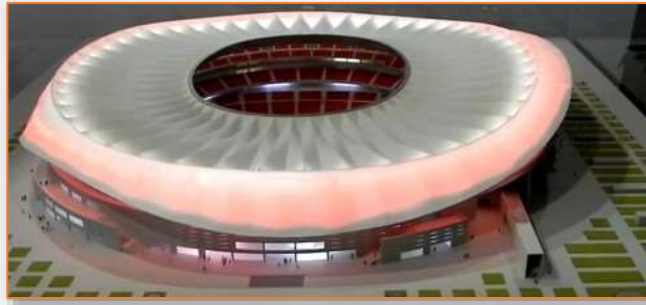
Evolución de Ingresos y EBITDA. (Mn €) 2013 - 2015



Margen EBITDA



Estadio de La Peineta (Madrid)



Previsión Fin.: **2017**
Vol. Negocio: **173,5 Mn€**

Metro de Lima (Perú)



Previsión Fin.: **2019**
Vol. Negocio: **3.900 Mn€**
Contrato Gestión: **30 años**

Metro Línea 2 (Panamá)



Previsión Fin.: **2018**
Vol. Negocio: **1.650 Mn€**
Servicio: **500.000 usuarios**

Metro de Riad (Arabia Saudí)



Previsión Fin.: **2018**
Vol. Negocio: **6.070 Mn€**
Servicio: **7.400.000 usuarios**
Consorcio FAST

Primer año de **crecimiento visible** de ingresos (+6,9%), tras 6 años de una profunda contracción de la demanda

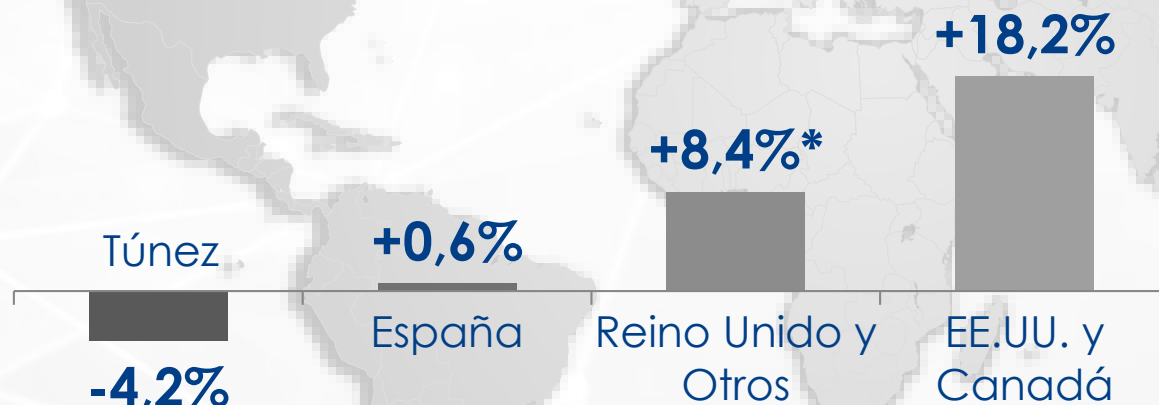
España

Ajuste de estructura y mejora de eficiencia

Internacional

Programa de optimización de operaciones

Variación % 2015 vs. 2014

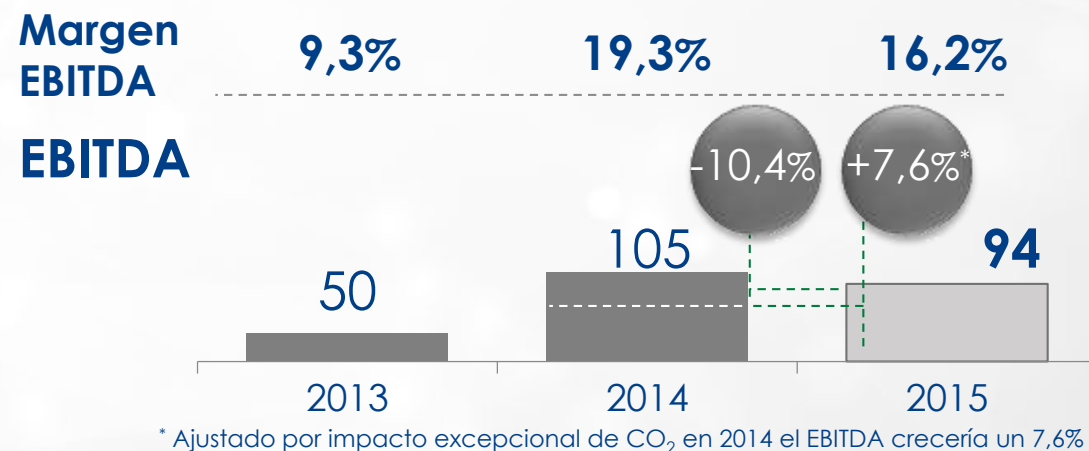
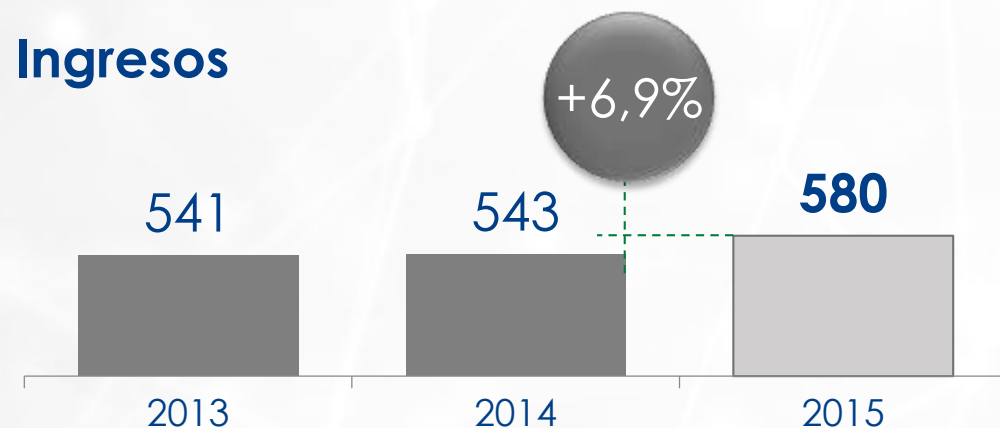


1.685
personas

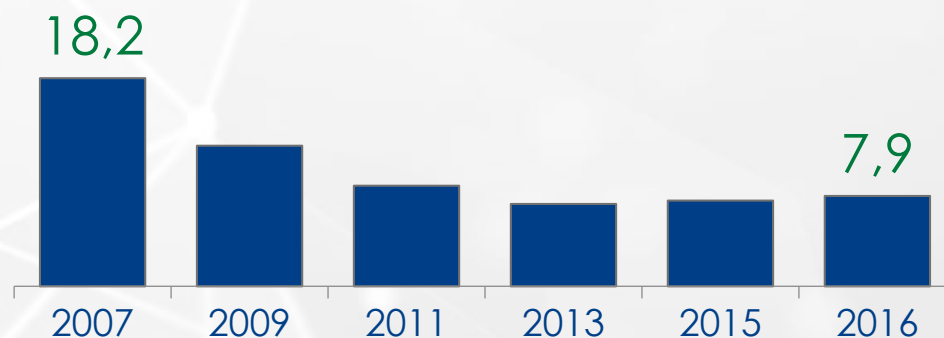
* Incluye exportaciones (Reino Unido y otros)

Recuperación de volúmenes

Evolución de Ingresos y EBITDA. (Mn €) 2013 - 2015



Volumen de ventas. (millones de toneladas) (Cemento y Clinker)



Incremento del 1,8% de los ingresos

España

Refuerzo de la posición de liderazgo

Internacional

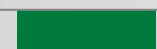
Reposicionamiento (Reino Unido) y crecimiento selectivo

Variación % 2015 vs. 2014



Cartera (31 Dic. 2015)
11.826 Mn€

España



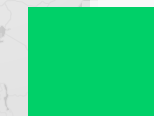
-3,7%

+6,2%



Centro Europa

+9,6%



Reino Unido

+19,5%



Portugal y Otros

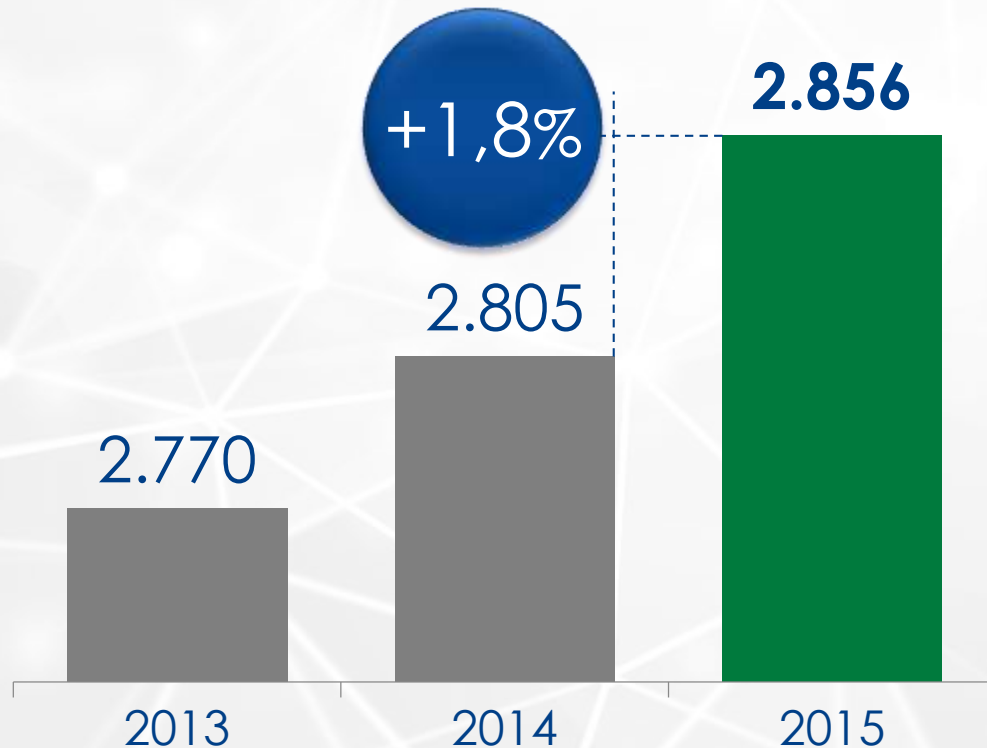


38.682
personas

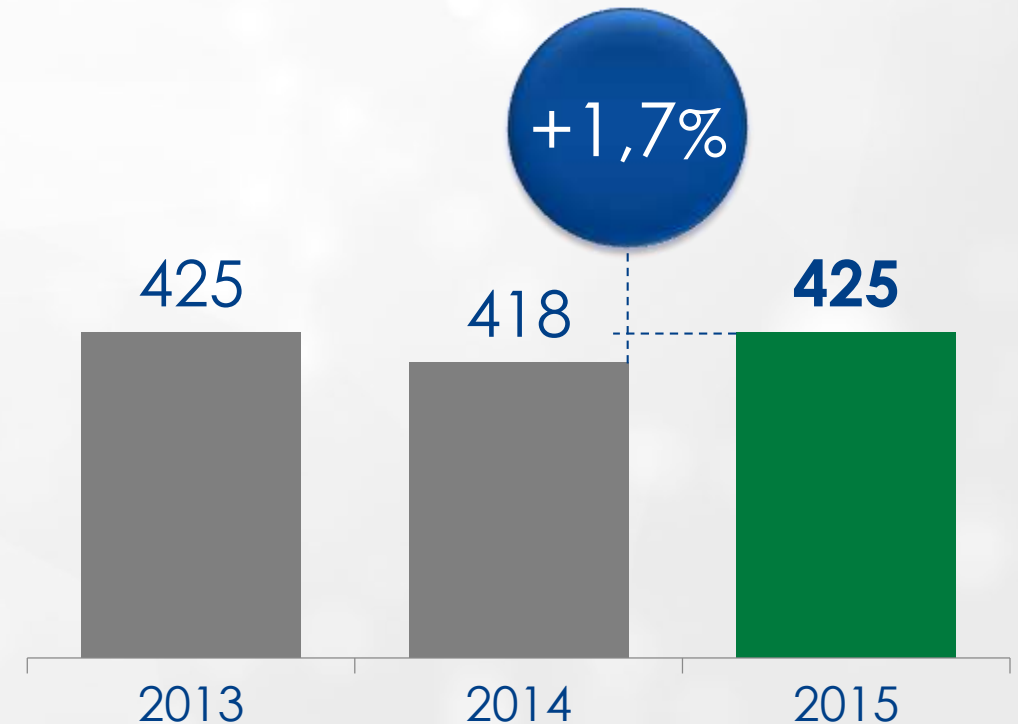
Consolidación de proyectos en desarrollo para apoyar el aumento de la rentabilidad de operaciones

Evolución de Ingresos y EBITDA. (Mn €) 2013 - 2015

Ingresos



EBITDA



Planta de residuos Dallas (EE.UU.)



Contrato: **15 años + 10 prorrogable**
Vol. Negocio: **270 Mn €**
Servicio: **7.000.000 habitantes**

Planta de reciclaje e incineración "Greatmoor EfW" Buckinghamshire (Edimburgo)



Contrato: **30 años**
Vol. Negocio: **350 Mn €**
Servicio: **>300.000 ton/año**
Energía: **22MW = 36.000 hogares**

Planta de tratamiento Alhendín (Granada)



Contrato: **25 años**
Vol. Negocio: **380 Mn €**
Servicio: **39.798 ton/año**

Recogida de basuras Orange County Florida (EE.UU.)



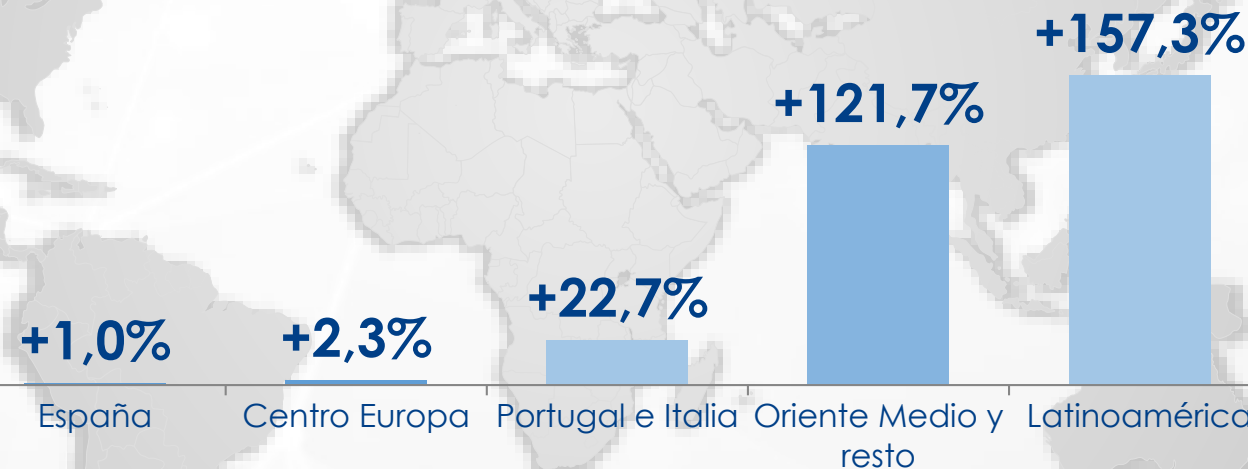
Contrato: **10 años**
Vol. Negocio: **85 Mn €**
Servicio: **100.000 ton/año**

Destacado incremento del 8,3% de los ingresos

España
Refuerzo del liderazgo

Internacional
Fomentar crecimiento selectivo

Variación % 2015 vs. 2014



Cartera (31 Dic. 2015)
14.444* Mn€



7.633
personas

* No incluye Abu Rawash, 1.200 Mn €, en proceso de cierre financiero

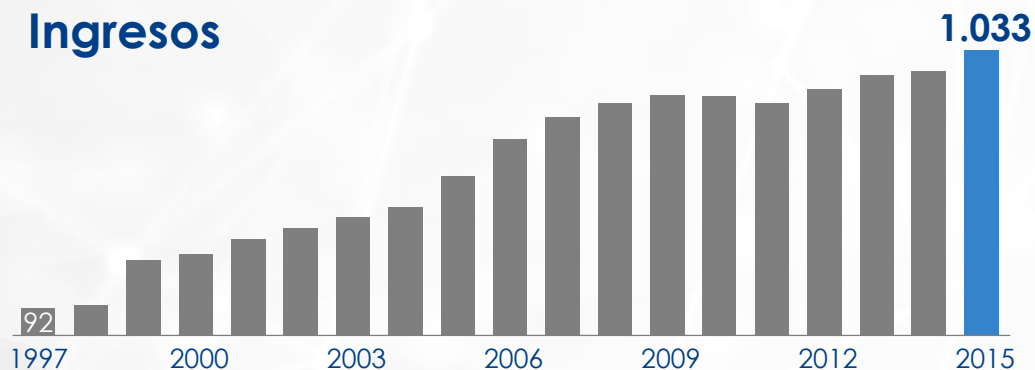
En 2015 se **superó** por primera vez **el umbral de 1.000 Mn€ de ingresos**

Aumento sostenido ingresos

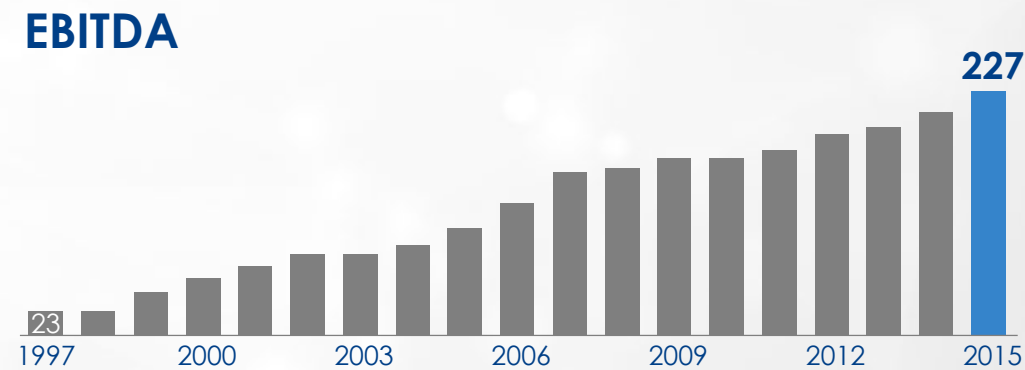
Rentabilidad creciente:

Evolución de Ingresos y EBITDA. (Mn €) 1997 - 2015

Ingresos



EBITDA



Evolución margen EBITDA



EDAM desaladora Djerba (Túnez)



Cliente: **Sonede**
Caudal: **50.000 m³/día**
Puesta en servicio: **en ejecución**

Tercera línea de conducción Sistema Cutzamala (México)



Cliente: **Comisión Nacional del Agua**
Caudal: **12 m³/sg**
Puesta en servicio: **en ejecución**

EDAR Abu Rawash (Egipto)



Cliente: **CAPW**
Puesta en servicio: **en construcción**
Producción: **1.600.000 m³/día**

En 2015 se ha respondido a los desafíos: estrategia se ha apoyado en ejes claves de nuestro Grupo, para **mejorar el apalancamiento financiero y operativo**

2^{da} ampliación de capital

Reducción de deuda

Mejora de condiciones crediticias

Venta de activos no estratégicos

Cobros de deudas y reclamaciones

Sinergias

Reducción de gastos

Centralización compras

Eliminación duplicidad de puestos

Medidas aumento productividad

Todo ello se irá reflejando en los resultados financieros, como se ha visto en meses recientes



Servicios Ciudadanos

FCC: ante un “nuevo Futuro Global”

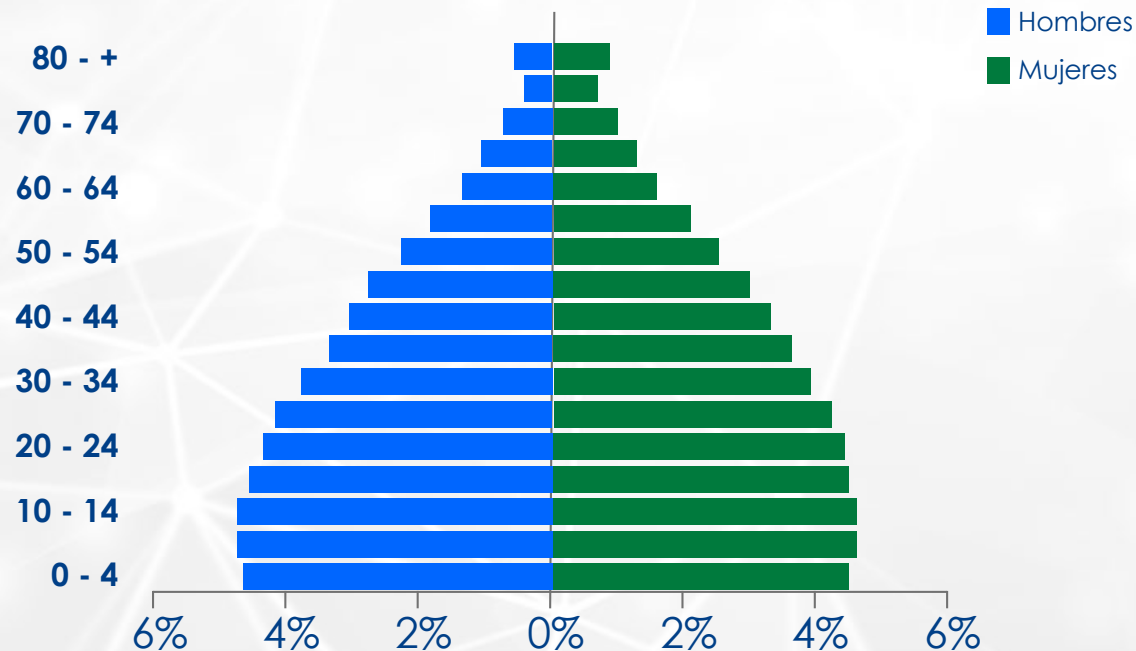
Vivimos momentos de **transformaciones inéditas** que **FCC debe saber aprovechar**



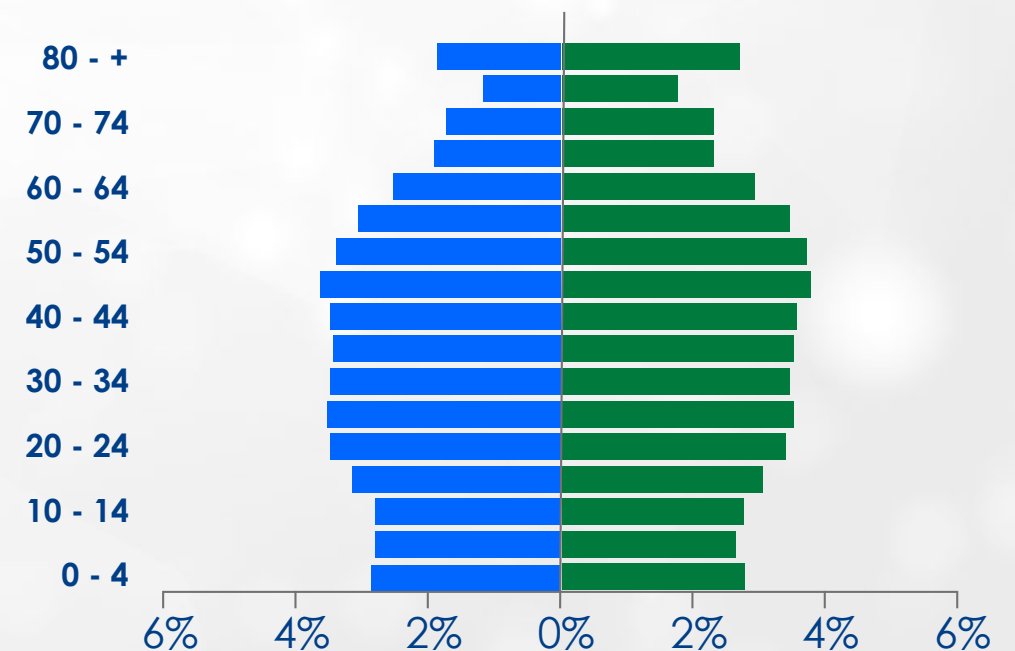
Próximos **15 años**, crecimiento población mundial = **1.500 mill. personas**

Crecimiento será en **regiones en vías de desarrollo**

Países en vías de desarrollo



Países desarrollados



Implicaciones

Crecimiento demanda alimentos

En América Latina 82 millones sin agua, 114 millones sin alcantarillado

1.500 millones de personas a nivel global utilizan agua contaminada

SDG (ONU): Agua potable y saneamiento a todo el mundo en 2030

España, depuración de aguas residuales solo alcanza 60% vs casi 70% países europeos

Habrà mejor regulación, más financiación de organismos multilaterales, y más recursos públicos

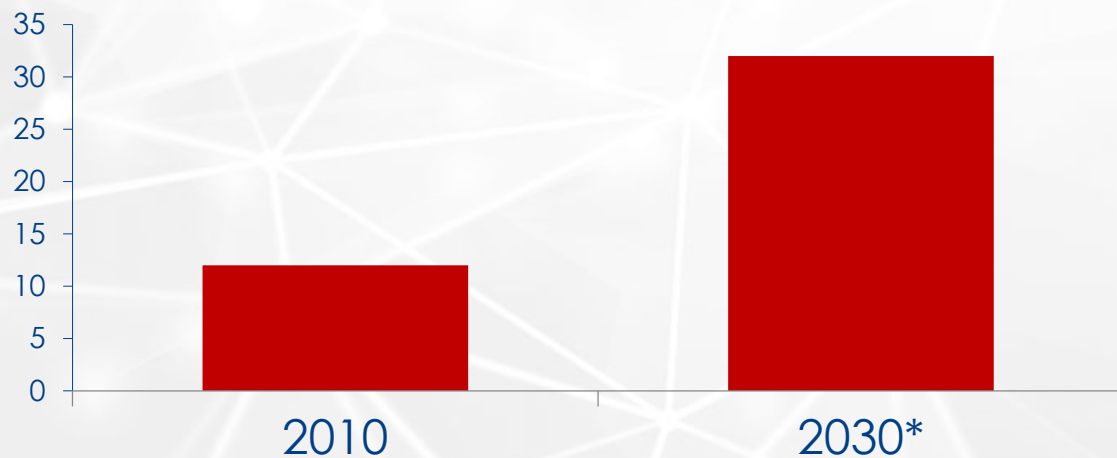
**Son
Mercados
para FCC**

Profundo cambio climático

PIB ecológico / creciente deterioro ambiental

Emisiones producen cambio en temperaturas, deshielos, patrones de precipitaciones, desastres naturales, etc.

Coste ecológico como % PIB
(algunos países de América Latina y Caribe)



* estimado

Fuente: Elaboración propia



Profundo cambio climático

Cambio de matriz energética:
energía principal responsable del cambio climático

Gestión de residuos / vertederos a incineradoras

Aumento niveles de reciclaje al 70% en Europa

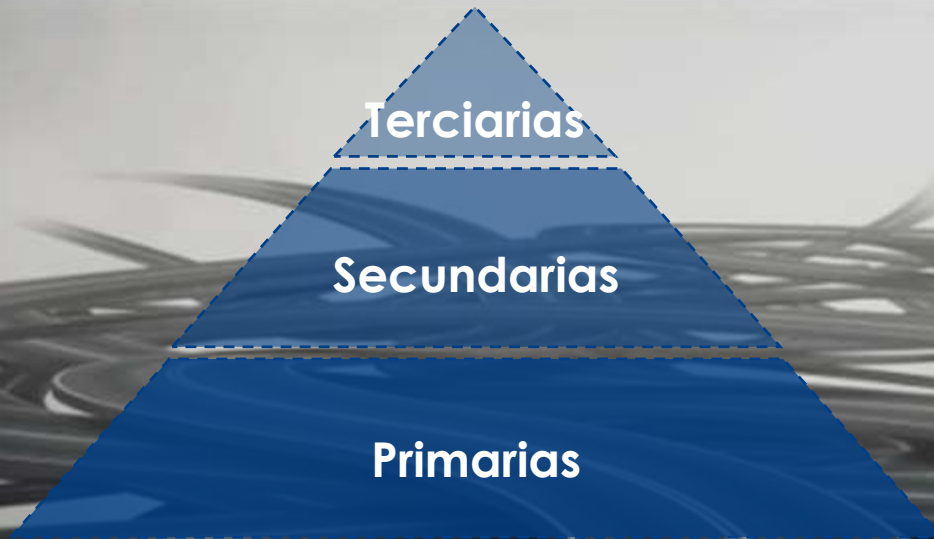
Sector residuos duplicará valor mercado en 7 años

**Son
Mercados
para FCC**

3. Globalización económica acelerada y terciarización

Flujos económicos (B2C, B2B de 16 trillones de dólares)

Economía terciarizada



Pirámide ocupacional
1975



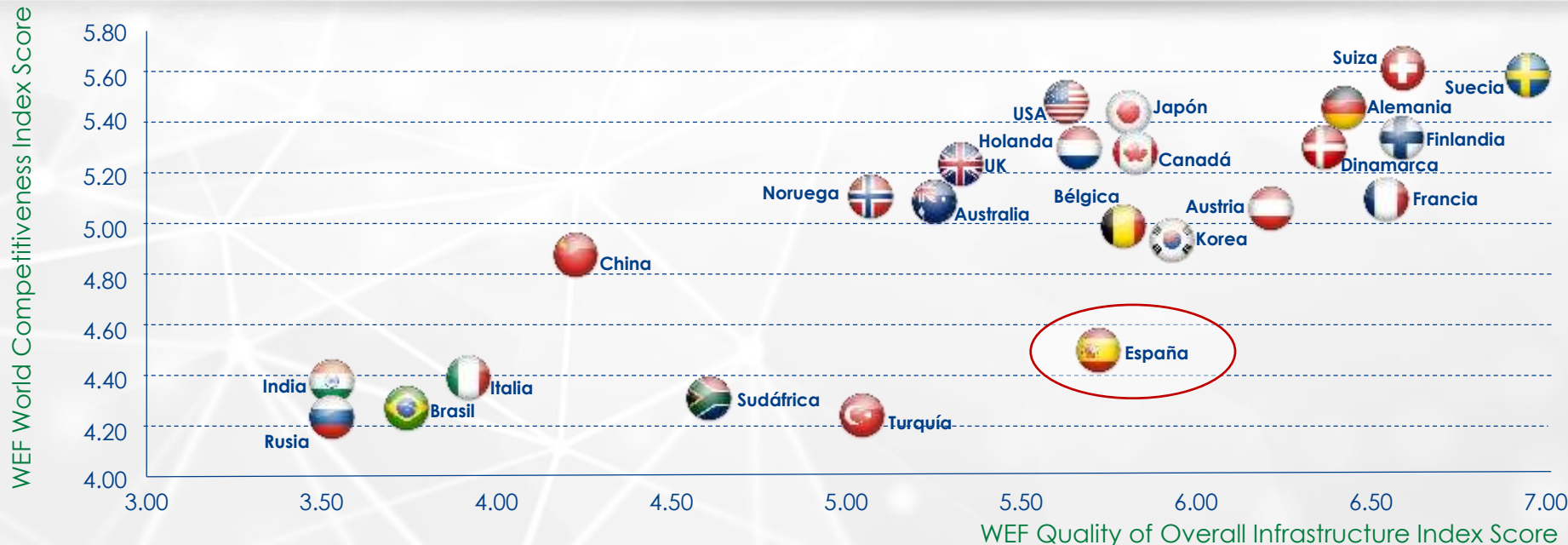
Pirámide ocupacional
2015

3. Globalización económica acelerada: implicaciones

Infraestructura: determinante para la competitividad

Infraestructura transporte: determinante para reducir costes y mejorar uso del tiempo

España, desafíos: índices de competitividad



**Son
Mercados
para FCC**

Una ERA que se está acabando

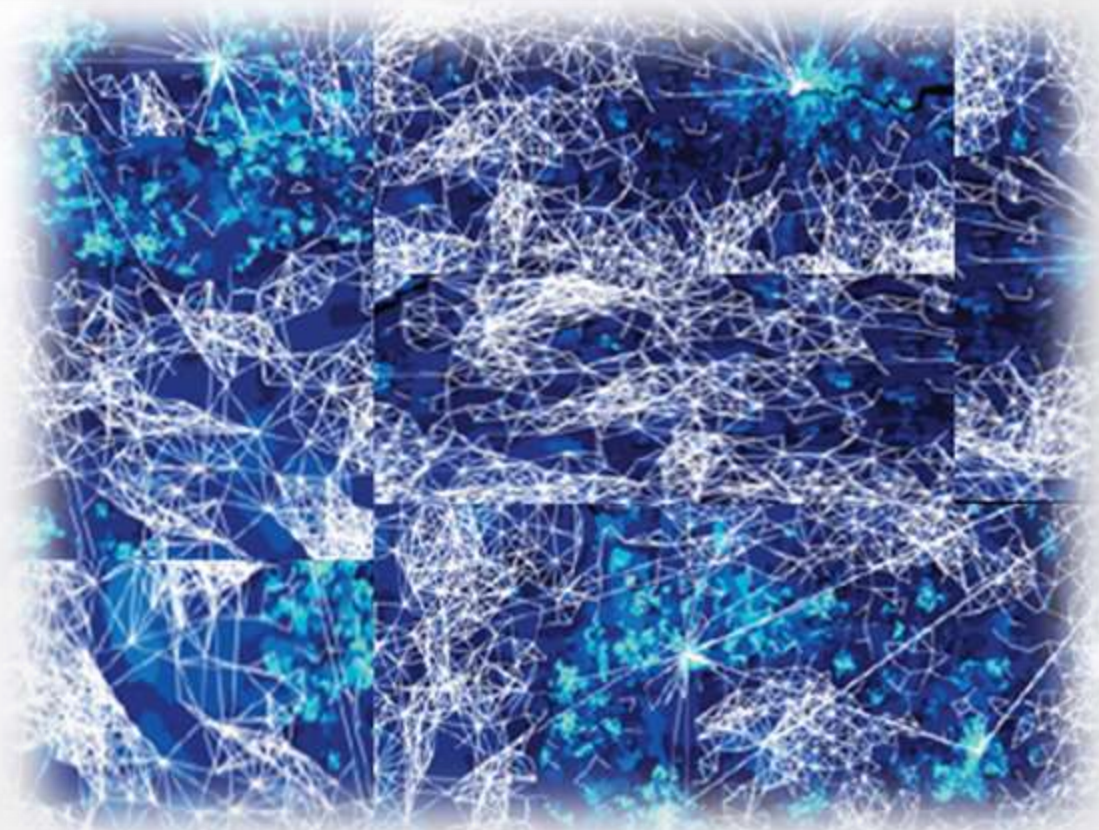
Una nueva ERA que surge

Hoy, la empresa de mayor venta de mercancías no tiene tiendas

Hoy, el seguimiento preciso del territorio se hace sin brigadistas

Hoy, el mayor servicio de taxis no tiene vehículos

Hoy, el mayor servicio de hoteles no tiene cuartos propios



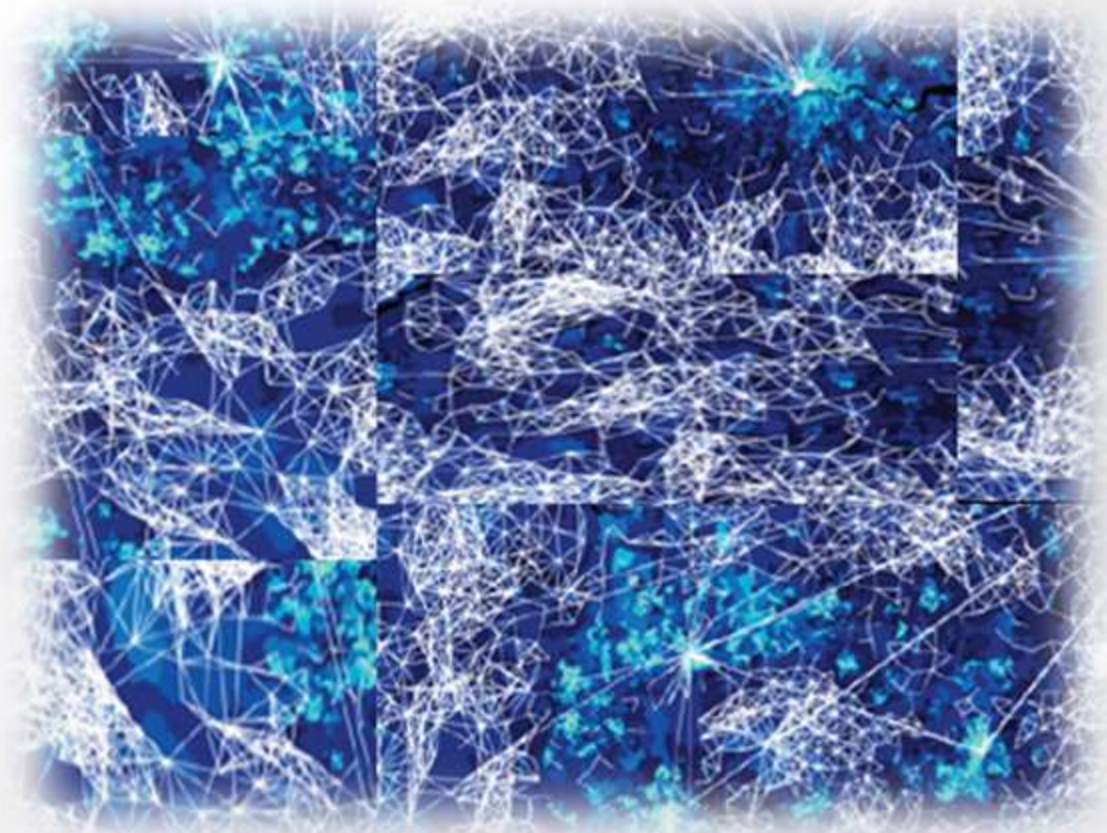
Forma de hacer cosas en el pasado **está llegando a ser obsoleta**

Las empresas deben adaptarse, nuevo consumidor y nueva empresarialidad

Innovación

Drones, robótica

Uso TIC's



4. Nueva ERA tecnológica: implicaciones

Innovación como norma (p.ej. nuevos sistemas de depuración agua vía algas; generación de biocombustibles vía aguas residuales)

Uso del sector más dinámico: telecomunicaciones (p.ej. Big Data, monitorización de servicios, tele-lectura, gestión inteligente de redes)



Sectores estratégicos a OPTIMIZAR

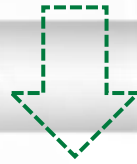
**Siglo
XXI**

Optimizar
uso recursos
naturales

Optimizar
uso residuos
por act.
productiva y
social

Optimizar infraestructura
y uso territorio con una
dinámica de integración

Optimizar los flujos
y usos de
información y de
la innovación



FCC
Aqualia

FCC
Medio
Ambiente

FCC Construcción
FCC Industrial

FCC áreas de
innovación
institutos
investigación

FCC debe ir donde haya ventaja comparativa, ser selectivo y atender los desafíos





----- **FCC** está teniendo un **cambio profundo**

----- **Mejor posición** para **satisfacer** a nuestros **clientes** y
para **responder** a nuestros **inversores**

----- **Enormes oportunidades** hacia adelante...
ante un nuevo y fascinante futuro



Muchas gracias