



Informe del Vicepresidente y Consejero Delegado

De un grupo...

...con exceso de deuda...

...golpeado por la crisis...



Fase I:

Nuevo equipo de gestión. Reestructuración y saneamientos.
Estabilización financiera

Fase II:

Fase II: Rentabilidad de las operaciones

Fase III:

Crecimiento en negocios core



...a un grupo saneado, concentrado en su core business, global, rentable y con una estrategia sostenible



Exceso de deuda

Negocio de construcción y cemento nacional muy afectados por la crisis económica

Expansión internacional de construcción con falta de recursos y rentabilidad

Modelo de gestión distanciado de los negocios

Estructura sobredimensionada

Diversificación geográfica desequilibrada

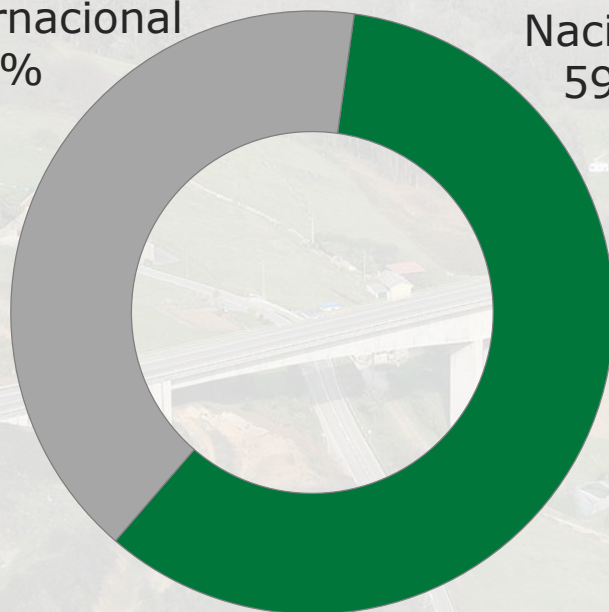
Cifra de negocio por áreas geográficas*

Servicios
(Medio Ambiente y Agua)

Construcción

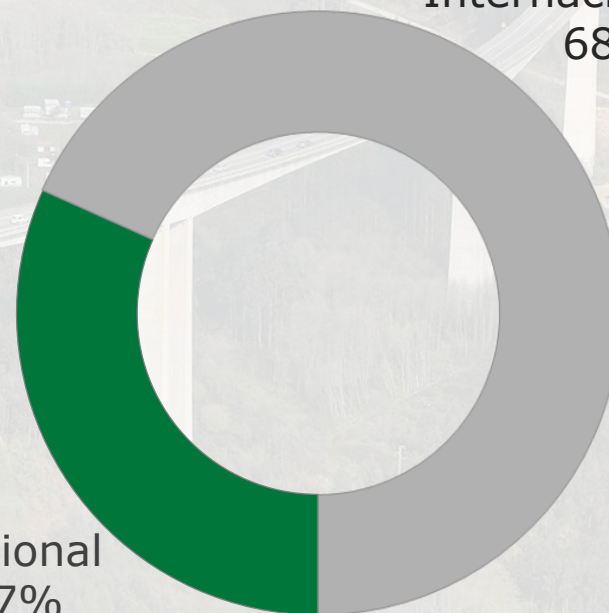
Internacional
40,9%

Nacional
59,1%



Internacional
68,3%

Nacional
31,7%



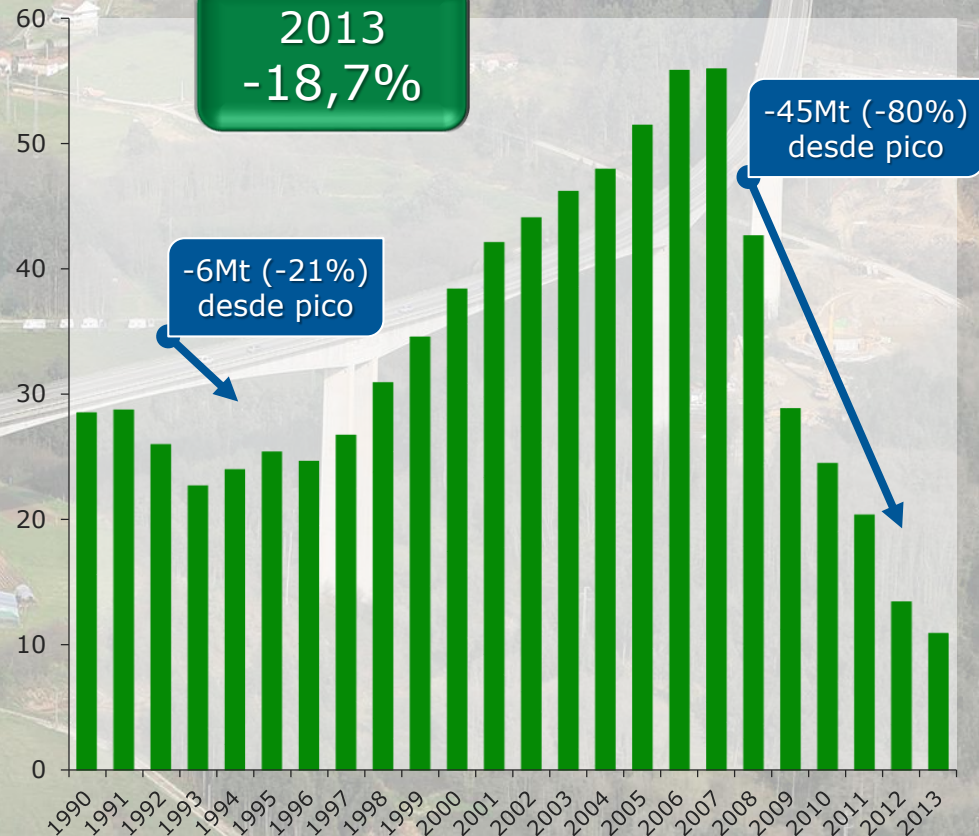
*Datos del cierre de 2012, antes de la desconsolidación de Alpine

Caída de la licitación de obra pública (Mn €)



* Fuente: SEOPAN

Evolución del consumo de cemento

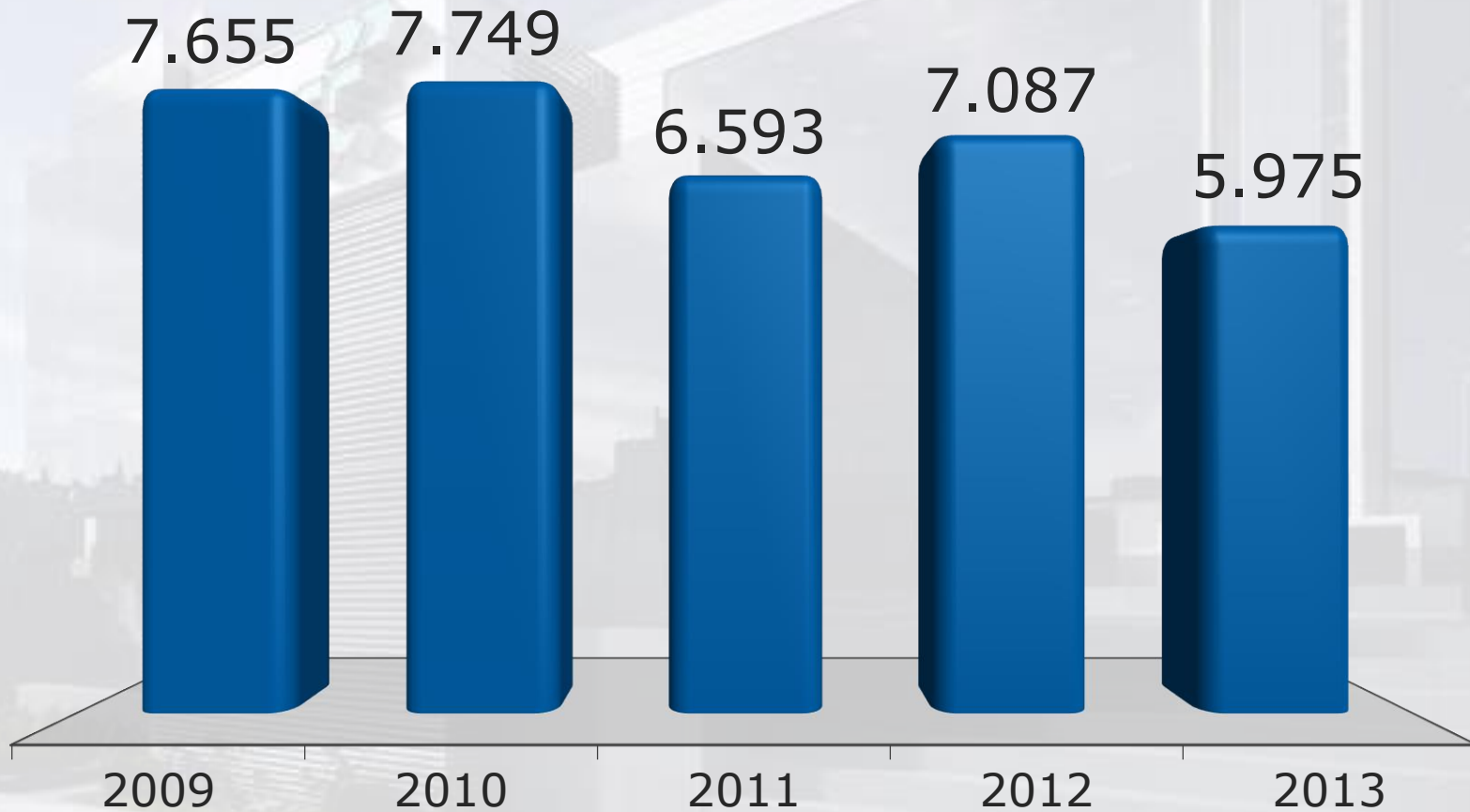


* Fuente: OFICEMEN



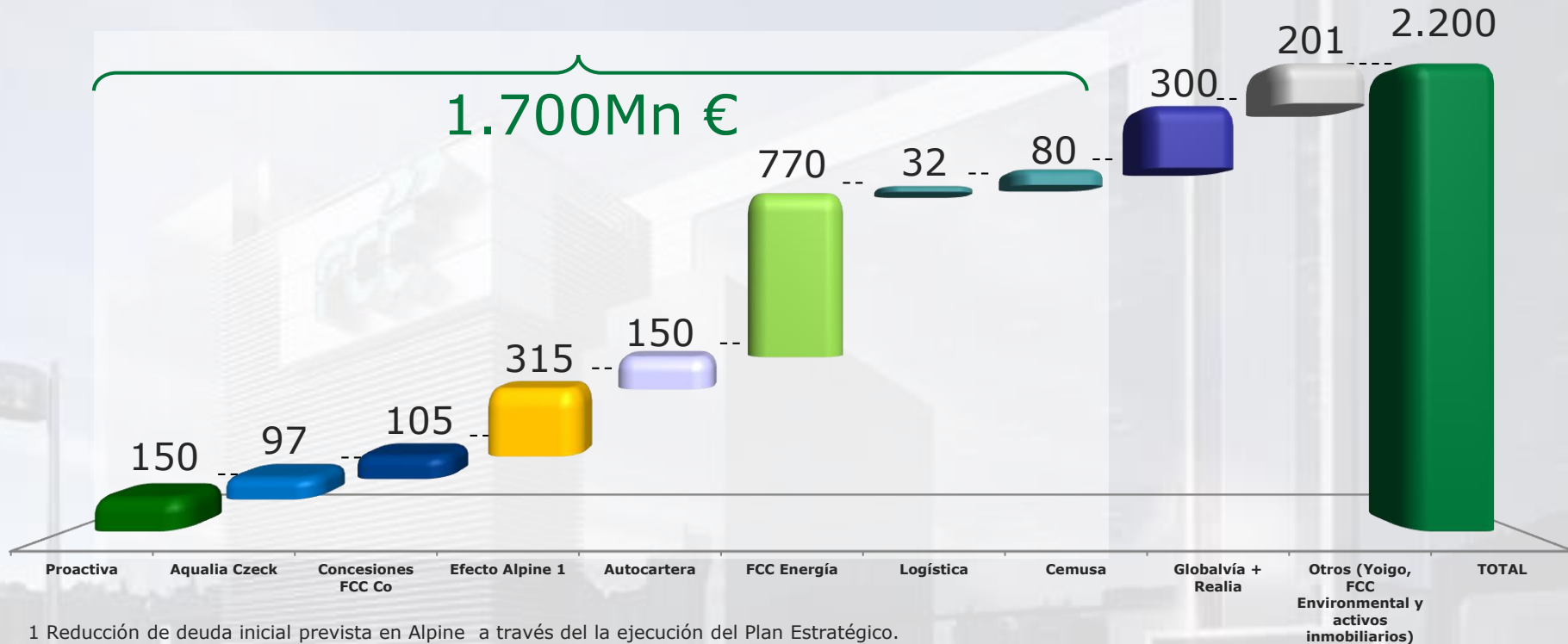
Plan Estratégico: objetivos y evolución

Evolución del endeudamiento financiero neto



Objetivo 1: Reducción del endeudamiento

Desinversión de activos (Mn €)



1 Reducción de deuda inicial prevista en Alpine a través de la ejecución del Plan Estratégico. No incluye reducción adicional de deuda (375 Mn€) por desconsolidación tras su liquidación.

EJECUTADO

MANDATADO

Más del 77% del objetivo alcanzado

Renovación del equipo gestor

Ajuste de medios en España

Reordenación de los proyectos internacionales
(selectivos y mayores márgenes)

Fórmulas financieras que permitan acudir
a grandes concursos y concesiones



Recuperación de EBITDA mediante ajuste de costes y abandono de negocios no rentables

Desinversiones

Buen comportamiento de los negocios internacionales (EE.UU. y Túnez)

Evolución del programa de eficiencia (Mn €)



80% del plan eficiencia realizado

Reorientación FCC Environment

De un negocio de vertederos a una empresa de gestión integral de residuos

Refinanciación de la deuda de Azincourt: £381 M

Socios financieros para participar en concursos

Una compañía que está atenta a movimientos corporativos en el sector del medio ambiente en Reino Unido



Refuerzo del liderazgo en Medio Ambiente Nacional y ASA
(gestión de residuos Centro Europa)

Mantenimiento del liderazgo de FCC Aqualia en España
y expansión internacional



Un modelo de gestión descentralizado

Selección de personas con perfil internacional

Rejuvenecimiento de la plantilla

Una cultura basada en la responsabilidad
(accountability)





One of the leading construction groups in Europe

A competent, responsible and experienced company is required to handle the multitude of tasks and the broad range of specialist areas.

Impacto Alpine

ALPINE was founded in September 1965. Since then it has developed to one of the most successful construction companies in Europe. By now the company successfully constructs projects in more than 30 countries. The classic range of construction services in Austria and overseas covers traffic route engineering, rail construction, bridge construction, underground construction, foundation engineering, sports facility construction, power station construction and environmental engineering.

Great in sports

- Road Construction
- Railway Construction
- Bridge Construction
- Building Construction
- Power Station Construction
- Underground Construction
- Sports Facility Construction
- Environmental Engineering
- Foundation Engineering
- Energy
- Project Financing
- Resources
- Machinery
- ALPINE Technology Management



Group Business Areas Career Magazine Video Blog

Enter search term

Pérdidas 372 Mn €
imputables al ejercicio 2013

Desconsolidación activos y pasivos
Reducción deuda: 741 Mn €

One of the leading construction companies in Europe. A competent, responsible and experienced company is required to handle the multitude of tasks and the broad range of specialist areas.

ALPINE was founded in September 1965. Since then it has developed to one of the most successful construction companies in Europe. By now the company successfully constructs projects in more than 30 countries. The classic range of construction services in Austria and overseas covers traffic route engineering, rail construction, bridge construction, underground construction, foundation engineering, sports facility construction, power station construction and environmental engineering.

Great in sports



Group Business Areas Career Magazine Video Blog

Enter search term

EBITDA
1.100 Mn €

Flujo de caja
850 Mn €

Deuda
<4x EBITDA

One of the leading construction groups in Europe

A competent, responsible and experienced company is required to handle the multitude of tasks and the broad range of specialist areas.

ALPINE was founded in September 1965. Since then it has developed to one of the most successful construction companies in Europe. By now the company successfully constructs projects in more than 30 countries. The classic range of construction services in Austria and overseas covers traffic route engineering, rail construction, bridge construction, underground construction, foundation engineering, sports facility construction, power station construction and environmental engineering.

Great in sports

Road Construction
Railway Construction
Bridge Construction
Building Construction
Power Station Construction
Underground Construction
Sports Facility Construction
Environmental Engineering
Foundation Engineering
Energy
Project Financing
Resources
Machinery

ALPINE Technology
Management

Comportamiento de la acción FCC



Comportamiento de la acción. Año 2013

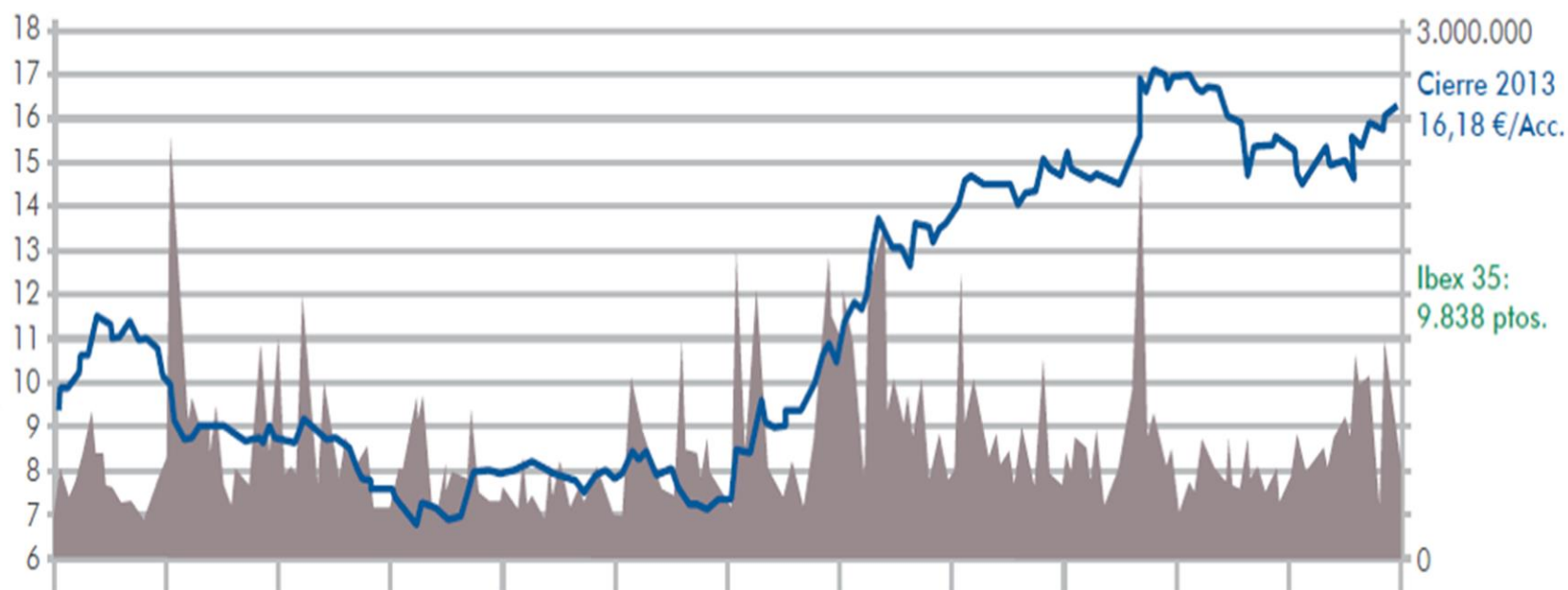
FCC: 72,6%

IBEX35: 21,4%

Sector: 35,5%

Cotización €/Acc.

Volumen títulos

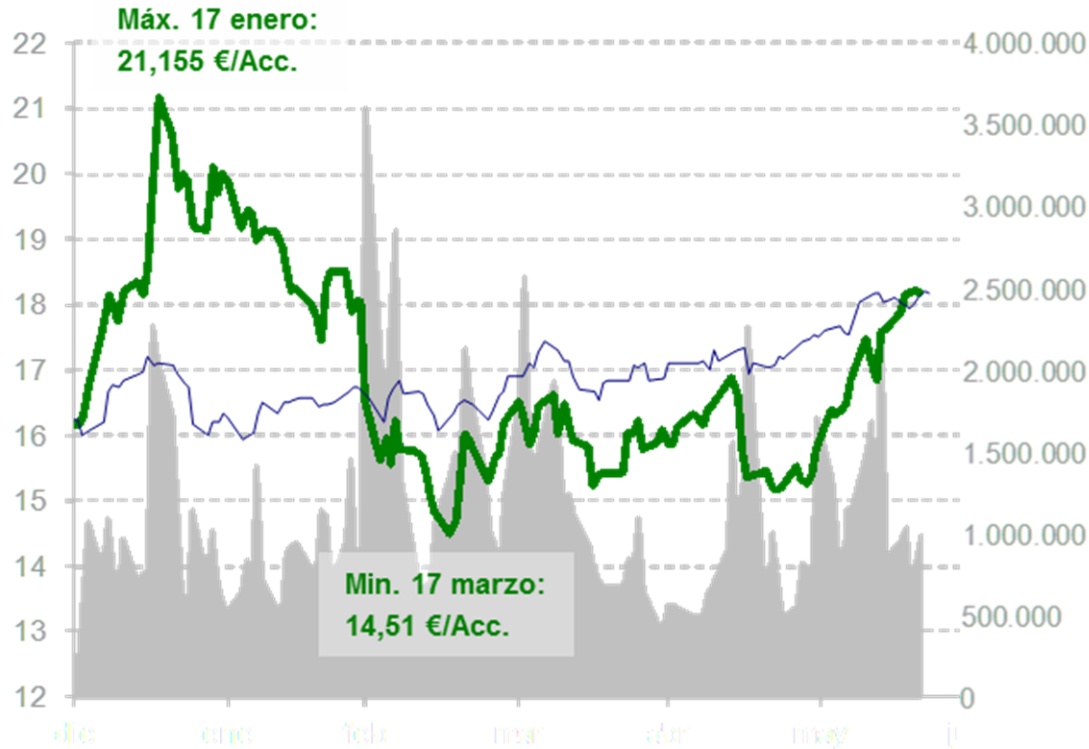


Enero Febrero Marzo Abril Mayo Junio Julio Agosto Septiembre Octubre Noviembre Diciembre **2013**

% Var. FCC	6,3%	-10,2%	-16,8%	5,8%	-0,6%	-8,4%	45,1%	29,6%	9,1%	15,6%	-8,4%	4,0%	72,6%
% Var. Ibex 35	2,4%	-1,6%	-3,8%	6,3%	-1,2%	-6,7%	8,6%	-1,7%	10,8%	7,9%	-0,7%	0,8%	21,4%
% Var. Sector	1,8%	0,1%	-0,8%	6,5%	3,8%	-4,9%	7,1%	0,7%	9,1%	7,4%	-2,4%	1,3%	35,5%

Comportamiento de la acción. Año 2014

Cotización
€/Acc.



Volumen
Títulos

	Enero	Feb.	Marzo	Abril	Mayo	20-jun	2014
%Var. FCC	22,9%	-16,9%	0,2%	-4,1%	-0,5%	15,1%	12,4%
% Var. Ibex 35	0,0%	2,0%	2,2%	1,1%	3,2%	3,3%	12,5%
% Var. Sector	5,7%	5,5%	5,5%	2,6%	1,6%	4,7%	27,7%

El mercado bursátil se mantiene a la expectativa

FINANCIAL TIMES

Last updated: October 22, 2013 11:11 pm

Bill Gates bets on Spain's recovery with FCC investment

By Miles Johnson in Madrid



Microsoft co-founder Bill Gates has made a big bet on the recovery of Spain's construction sector by becoming the second-largest shareholder in FCC, a Spanish builder hit hard by the collapse of a decade-long property bubble five years ago.

Shares in FCC, whose main shareholder is the heiress and philanthropist Esther Koplowitz, rose almost 10 per cent on Tuesday to €17.20 after the company said it had sold 6 per cent of its treasury shares to funds connected to Mr Gates for €113.5m.



More

Spain's g
with risi
Madrid
next yea

Fondos de Bill Gates adquirieron el 5,7% de FCC

Fondos internacionales compraron a B 1998 el 3,8% de FCC



Las tres fases de la nueva etapa
de gestión

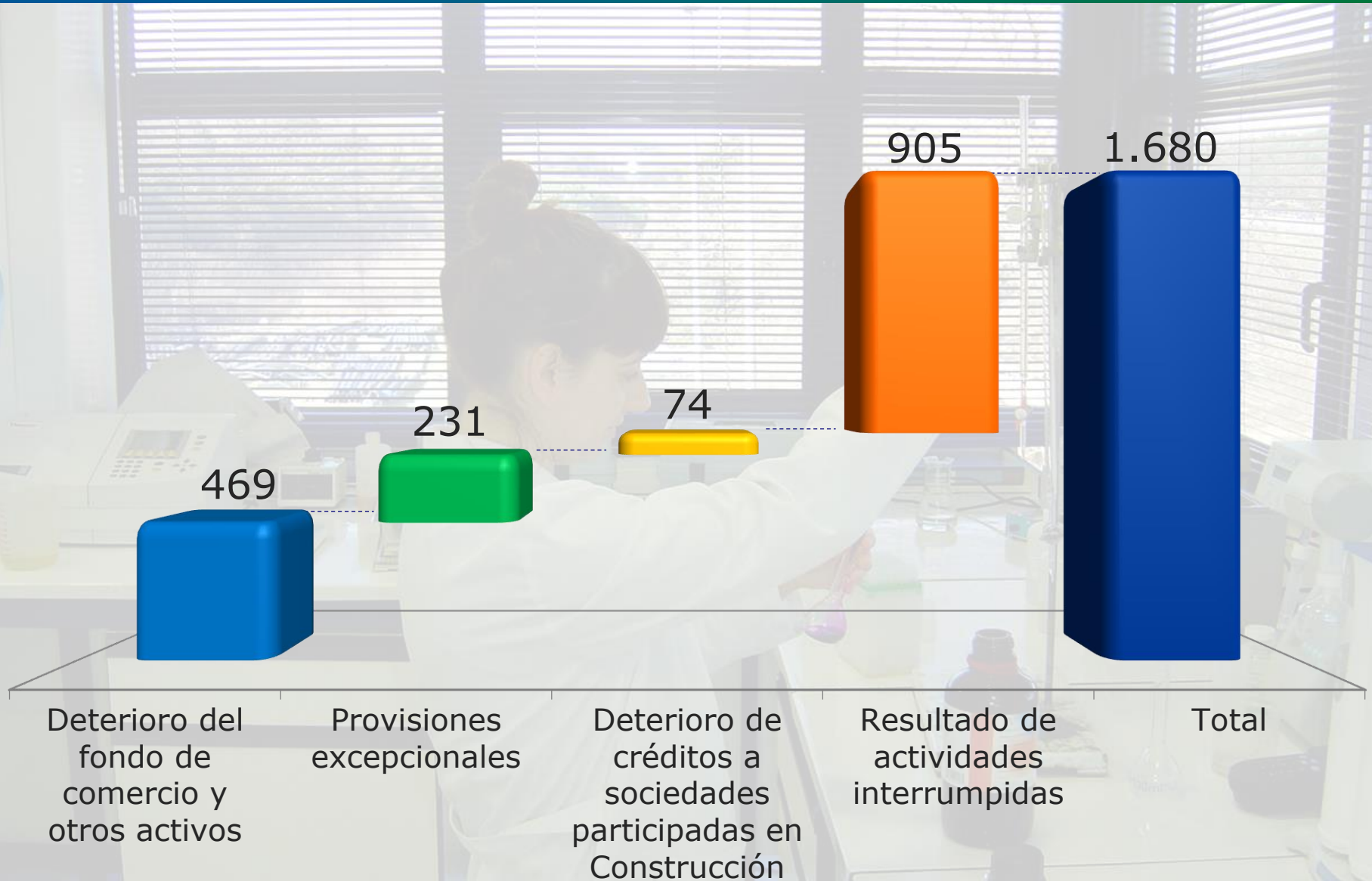


Fase I:
Reestructuración y saneamientos extraordinarios

	2013 (Mn €)	Var./2012
Cifra de negocios	6.726	-9,5%
EBITDA	719	-12,2%
Margen EBITDA	10%	-0,3 p.p.
Beneficio Neto Atribuible	-1.506 ¹	n.s.
Deuda Neta	5.975	-15,7%
Cartera	32.865	+6,4%

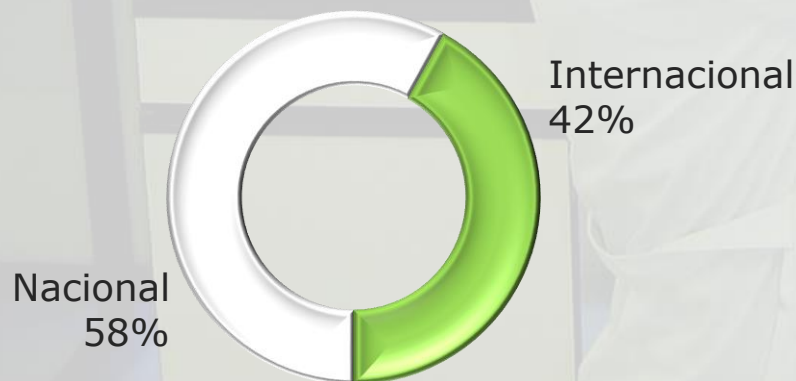
¹ Incluye deterioros y provisiones excepcionales, junto al resultado negativo de actividades interrumpidas, por importe de 1.680 Mn €

Reestructuración y saneamientos (Mn €)

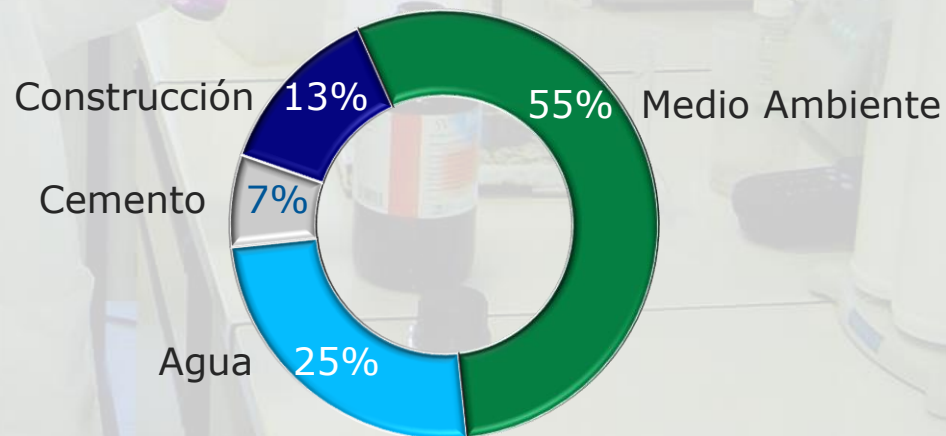


	Ingresos 2013 (Mn €)	Var. 2012 (%)	EBITDA 2013 (Mn €)	Var. 2012 (%)
Medio Ambiente	2.770	-2,0	425	-14,5
Agua	930	+3,2	191	+1,5
Construcción	2.589	-11,8	98	+10,5
Cemento	540	-17,3	50	-27,9
S. Centrales y ajustes	-104	-193,7	-46	+84,9
TOTAL	6.726	-9,5	719	-12,2

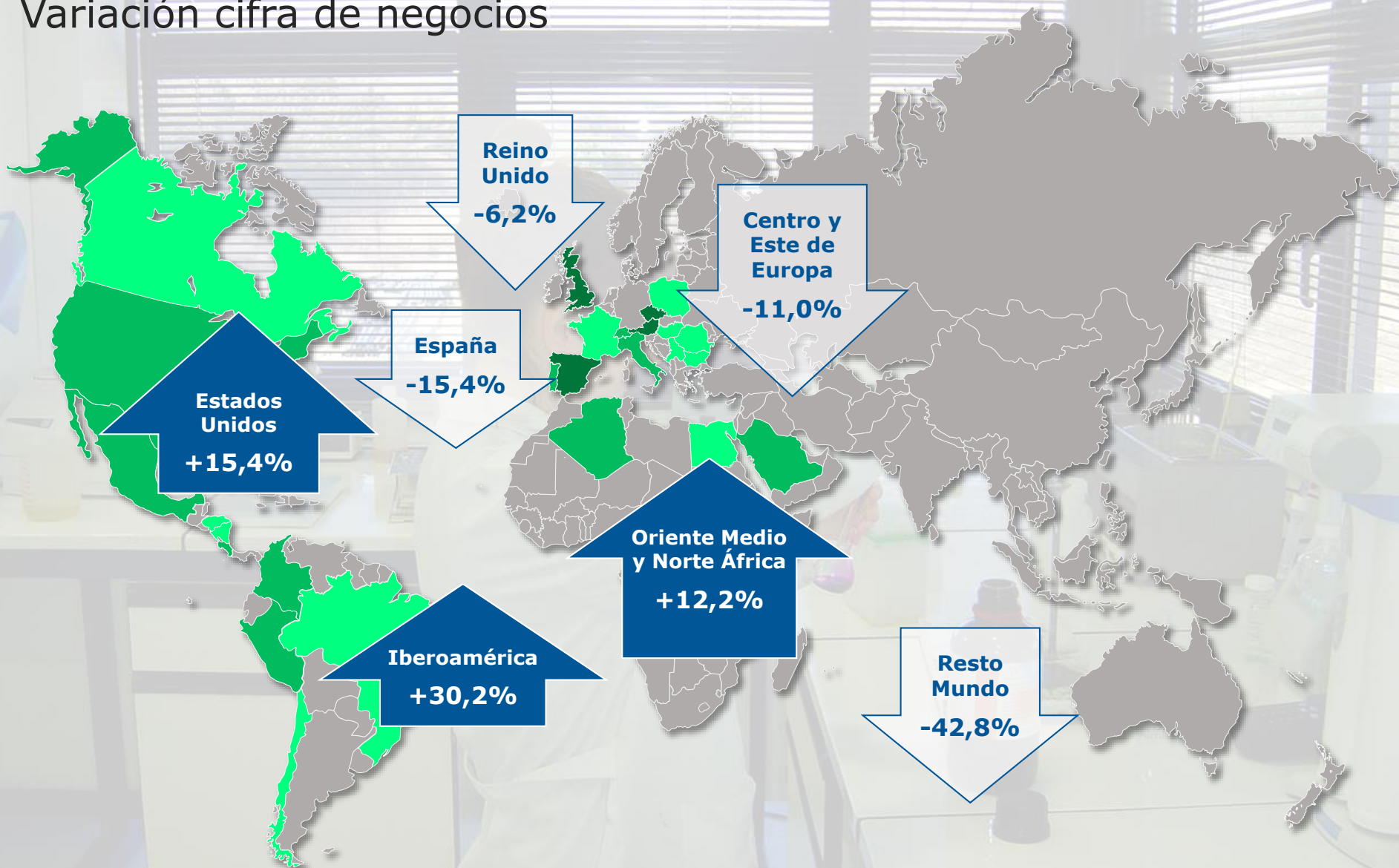
Ingresos por zona geográfica



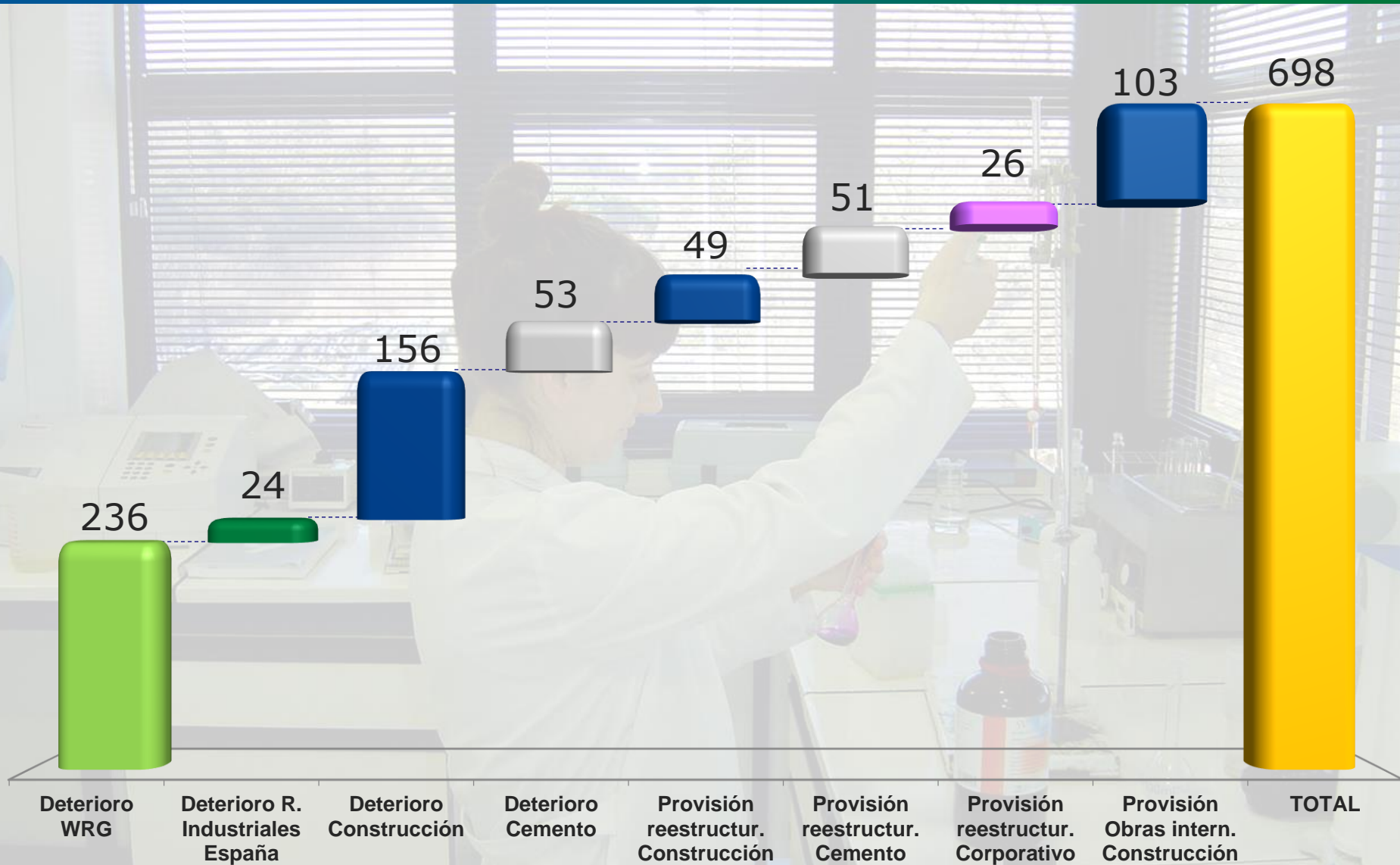
EBITDA por áreas de negocio



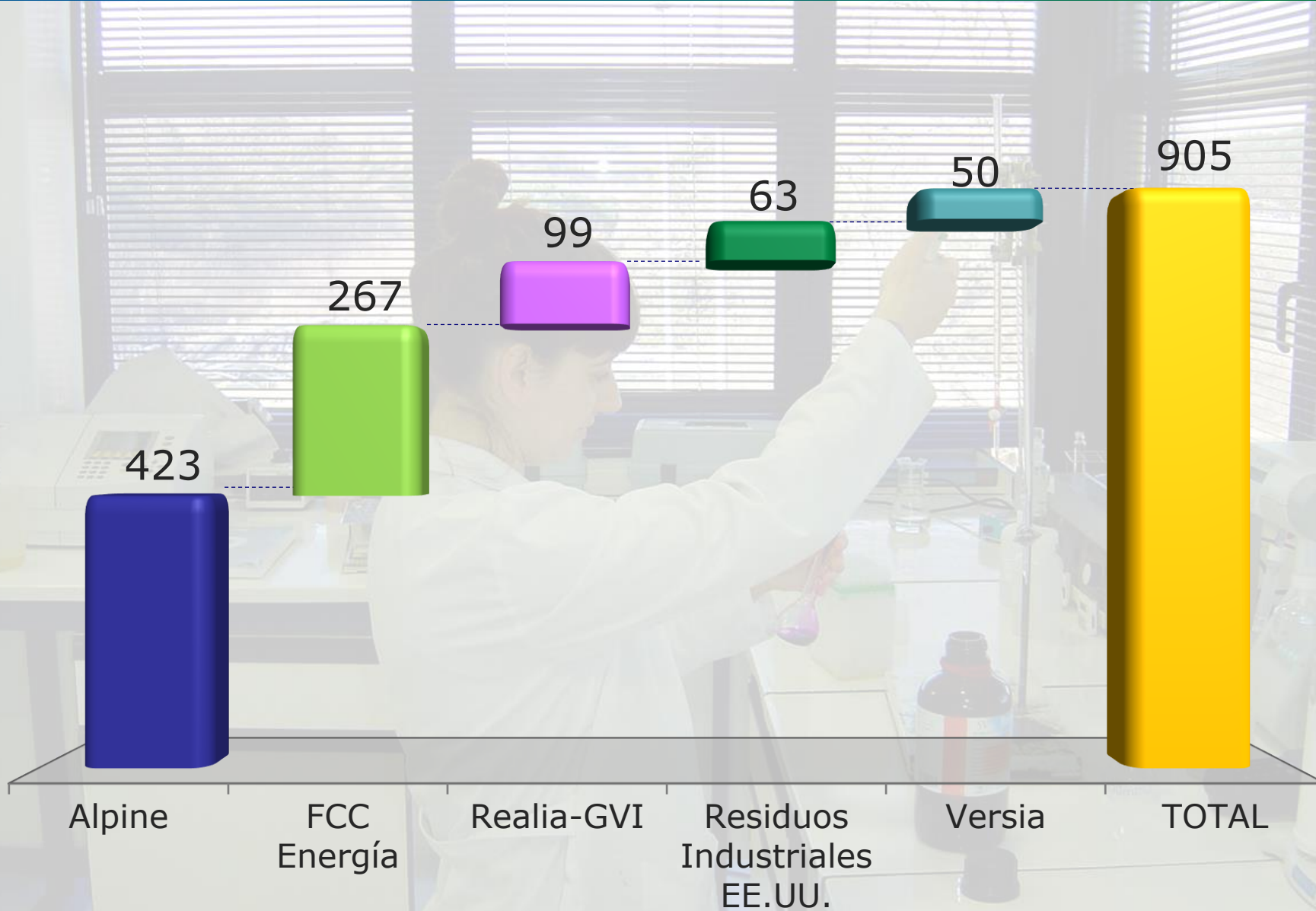
Variación cifra de negocios



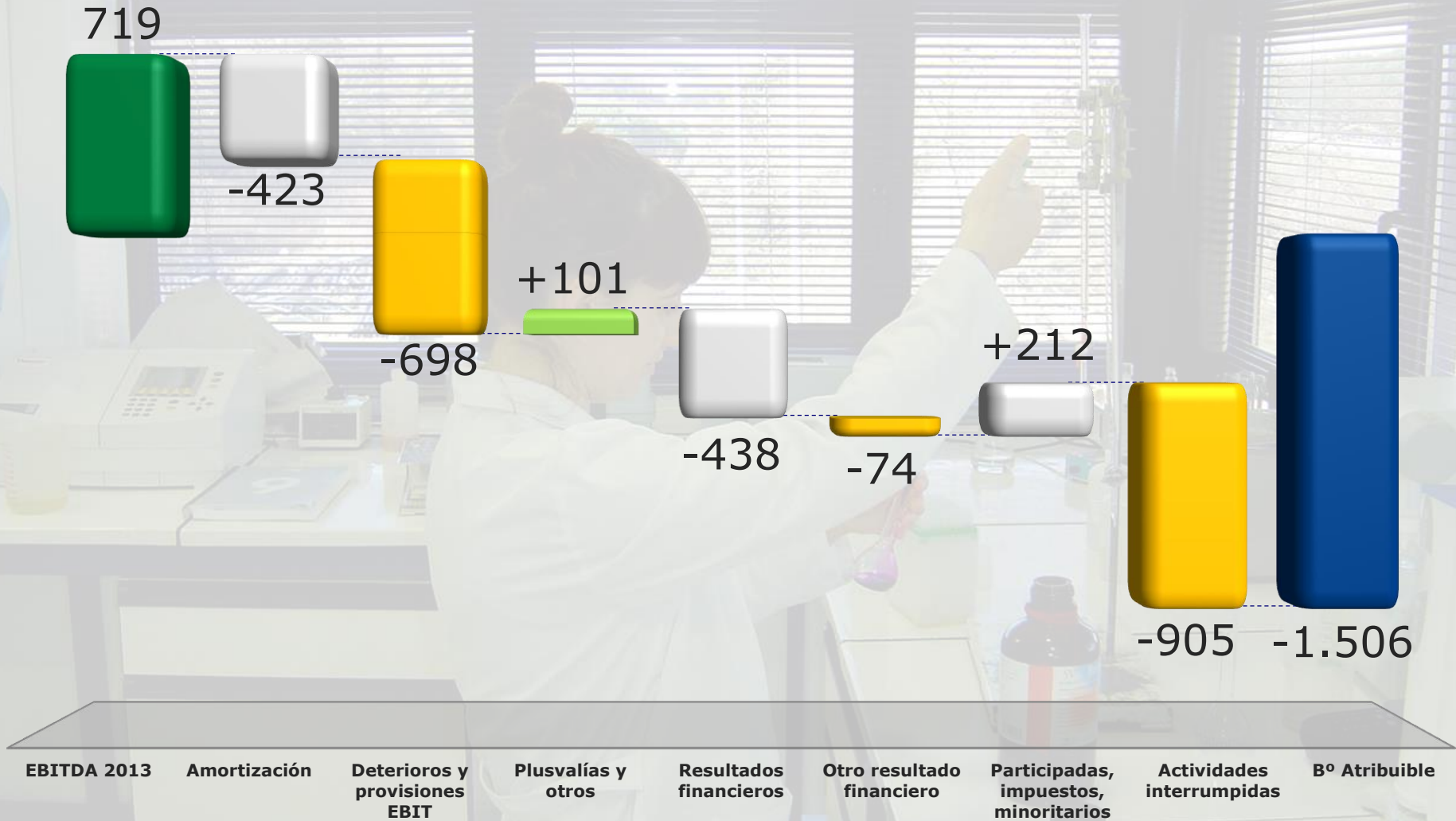
Deterioros y provisiones a nivel de EBIT (Mn €)



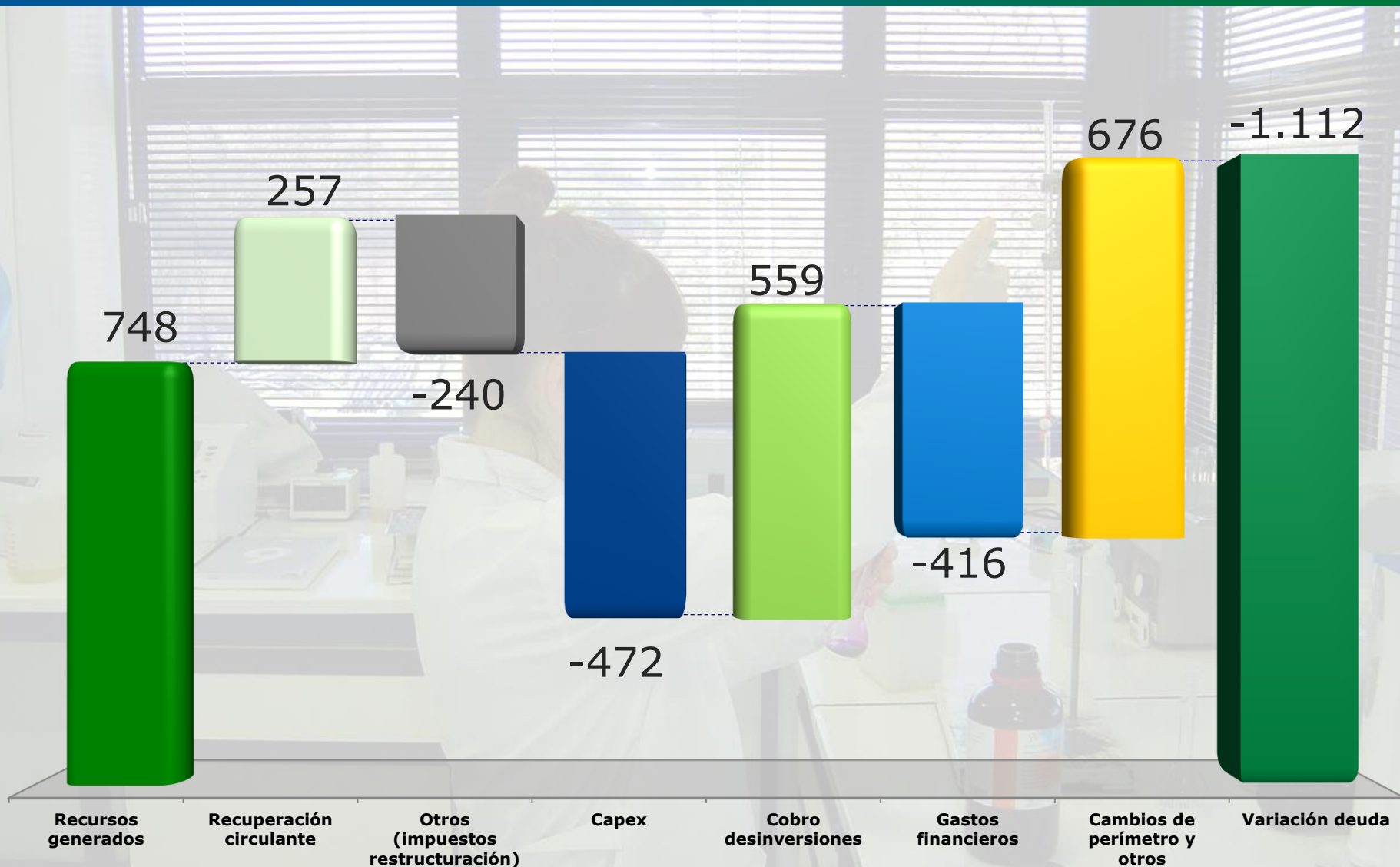
Resultado de actividades interrumpidas (Mn €)



Beneficio Neto (Mn €)



Variación del endeudamiento (Mn €)



32.865 Mn €

Medio Ambiente
y Agua

80%

20%

Construcción

Capacidad para
generar negocio

Relaciones
de largo plazo



FCC inicia las obras del metro de Riad que generarán 15.000 empleos

04.04.2014 Europa Press

FCC ha comenzado a ejecutar las obras del metro de Riad, un proyecto que se adjudicó el pasado año a través de un consorcio y que dará trabajo a más de 15.000 personas de quince nacionalidades distintas.



Jaime Freyre, presidente del consorcio que lidera FCC (derecha) en el inicio de las obras del metro de Riad

El arranque de las obras, de la que constituye la mayor obra lograda por una compañía española en el exterior, tiene además lugar con dos meses de antelación respecto al calendario previsto.

La compañía controlada por Esther Koplowitz se hizo en julio del pasado año con el contrato de obras de construcción de tres líneas del metro de Riad por un importe de 6.000 millones de euros.

El consorcio adjudicatario lo completan la coreana Samsung, la holandesa Strukton, la también española Typsa, la saudí Freyssinet, la británica Atkins y los franceses Setec y Alstom, firma esta

última que se encargará del suministro de los 69 trenes.

3 líneas del metro de Riad, Arabia Saudí



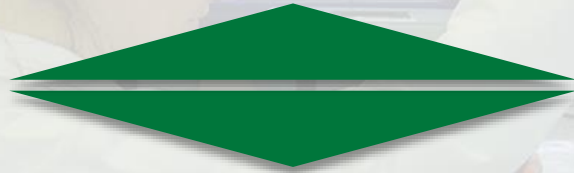
Ampliación metro de Doha, Qatar



Construcción metro de Lima, Perú



Gran impacto en calidad de vida de los ciudadanos y mejora de las condiciones de sostenibilidad de las ciudades



FCC: Líder mundial en la construcción de infraestructuras urbanas de transporte

Acuerdo de refinanciación
deuda bancaria (marzo 2014)

4.512 Mn €

4.512 Mn €

1.350 Mn €

Tramo B: Exceso de deuda,
tramo PIK

3.162 Mn €

Tramo A: A precio de mercado
(Euribor +3-4%)

Tenedores de la emisión de bonos (mayo 2014)

450 Mn €

Extensión a 6 años

Mismo tipo interés (6,5%)

Reducción precio conversión a 30€/acción



Fase II:
Mejora de rentabilidad de las operaciones

Equipo renovado

Comprometidos con los objetivos
del Plan Estratégico

Desarrollo de un sistema integral de control

Foco en la generación de caja

Medio Ambiente



Conservar cuota de mercado y márgenes

Continuar la transformación de FCC Environment

Mayor integración de ASA

Reestructurar negocio de residuos industriales

Expansión internacional rentable

Agua



Aumentar cuota de mercado en España

Expansión internacional rentable

Infraestructuras



Ajustar recursos en España a la dimensión del mercado

Recuperar rentabilidad de proyectos internacionales

Aumentar márgenes de las ofertas

Alianzas con socios y financiadores buscando el crecimiento en concesiones

Cementos



Recuperación de la rentabilidad en España

Incremento de la capacidad de producción en Harleyville (EE.UU.) y Túnez

Políticas corporativas globales

Capacidad de cada área de negocio de gestionar sus recursos para obtener resultados

Flexibilidad y agilidad de adaptación de estrategias y recursos a los movimientos del mercado

Contención permanente de la estructura

Continuo proceso de reducción de deuda

Responsabilidad en toma de decisiones
y evaluación de impacto

Transparencia. Esfuerzo comunicación interna

Comportamientos éticos y responsables



Fase III:
Retorno al crecimiento

Proyección de resultados (Mn €)

	2013	2016e
Ingresos	6.726	7.659
EBITDA	720	1.040
Medio Ambiente	425	480
Agua	192	260
Construcción	99	175
Cemento	50	140
S. Centrales y ajustes	-46	-15
Deuda Neta	5.975	5.300

Ingresos
+5%

EBITDA
+20%

Contención
endeudamiento

Completar
desinversiones
(500 Mn €/año)



Una mirada al futuro cercano

Estructura financiera acorde
con las fortalezas de los negocios

Ratio endeudamiento
<4x EBITDA

Capacidad para invertir en proyectos que hagan crecer el EBITDA

Modelo de gestión orientado a la consecución de resultados

Equipo de gestión global, responsable y comprometido con los resultados

Énfasis en el crecimiento internacional en Medio Ambiente y Agua

