



**ACS**  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS 

***JUNTA GENERAL  
DE ACCIONISTAS***

**2016**

# Trayectoria del Grupo ACS

Profunda  
transformación

Líder mundial  
en el desarrollo  
de infraestructuras

1<sup>er</sup>

RANK		FIRM		2014 REVENUE \$ MIL.	
2015	2014			INT'L	TOTAL
1	1	ACS, ACTIVIDADES DE CONSTRUCCION Y SERVICIOS SA, Madrid, Spain†		38,707.5	46,081.1
2	2	HOCHTIEF AKTIENGESELLSCHAFT, Essen, Germany†		29,299.3	31,118.8
4	4	VINCI, Rueil-Malmaison, France†		19,679.9	51,868.8
5	9	CHINA COMMUNICATIONS CONSTRUCTION GRP. LTD., Beijing, China†		15,827.0	60,314.6
6	10	TECHMP, Paris, France†		14,223.6	14,343.6
7	7	BOUYGUES SA, Paris, France†		14,201.0	32,335.0
8	8	SKANSKA AB, Stockholm, Sweden†		14,024.9	17,687.2
9	6	STRABAG SE, Vienna, Austria†		13,972.0	16,470.0
10	11	SAIPEM, San Donato Milanese, Italy†		13,623.4	13,831.9
11	23	POWER CONSTRUCTION CORP. OF CHINA, Beijing, China†		11,653.4	38,689.6
12	5	FLUOR CORP., Irving, Texas, U.S.A.†		11,524.1	16,924.9
13	12	CONSTRUTORA NORBERTO ODEBRECHT SA, Sao Paulo, SP, Brazil†		10,199.7	14,042.9
14	13	HYUNDAI ENGINEERING & CONSTRUCTION CO. LTD., Seoul, S. Korea		9,687.4	16,366.4
15	14	FERROVIAL, Madrid, Spain†		8,365.6	11,618.6

# Trayectoria del Grupo ACS

Profunda  
transformación

Líder mundial  
en el desarrollo  
de infraestructuras

Maximizar  
rentabilidad  
accionistas

# Trayectoria del Grupo ACS

## PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN



Mercados desarrollados

2006

2007

2008

2009

2010

2011

# Trayectoria del Grupo ACS

## TRANSFORMACIÓN



+ SÓLIDO

+ EFICIENTE

+ COMPETITIVO

+ DIVERSIFICADO



Cambios  
estratégicos,  
organizativos y  
culturales

EFICIENCIA



RENTABILIDAD



2012

2013

2014

2015

2016



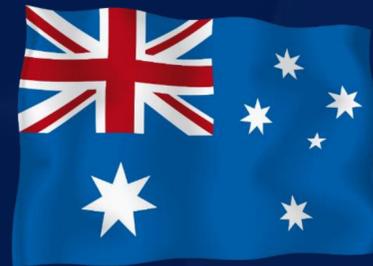
Grupo ACS

Ventas

aprox. **35.000** mn €



EEUU



Australia



Europa

# Grupo ACS

Mayor  
internacionalización

Eficiente gestión  
de proyectos



Beneficio neto

725 mn €

(+1,1%)

# Grupo ACS

Revalidar la cultura  
y los valores

Afrontar con éxito la crisis

Generación continua de valor

Referencia mundial en el sector  
de las infraestructuras

2006

2007

2008

2009

2010

2011

2012

2013

2014

2015

2016

# Grupo ACS. Beneficio neto acumulado en 10 años

Beneficio neto  
2006-2015

9.045 mn €

6.675 mn €

Beneficio neto de  
las actividades operativas

2.370 mn €

Resultados participadas y  
plusvalías por venta de activos

# Venta de activos renovables



**51% OPV**  
Inversores  
institucionales



**24,4%**



» Acuerdo para desarrollar e invertir en nuevos proyectos energéticos

# Venta de activos renovables

- » ROTACIÓN DE ACTIVOS MADUROS
- » REDUCCIÓN ENDEUDAMIENTO

51% OPV

Inversores institucionales

24,6%

Socio de Referencia



24,4%



Objetivo 2012:

DISMINUIR EL APALANCAMIENTO FINANCIERO

Generación de caja

Venta activos  
no estratégicos

Rotación activos  
concesionales



**ACS**  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

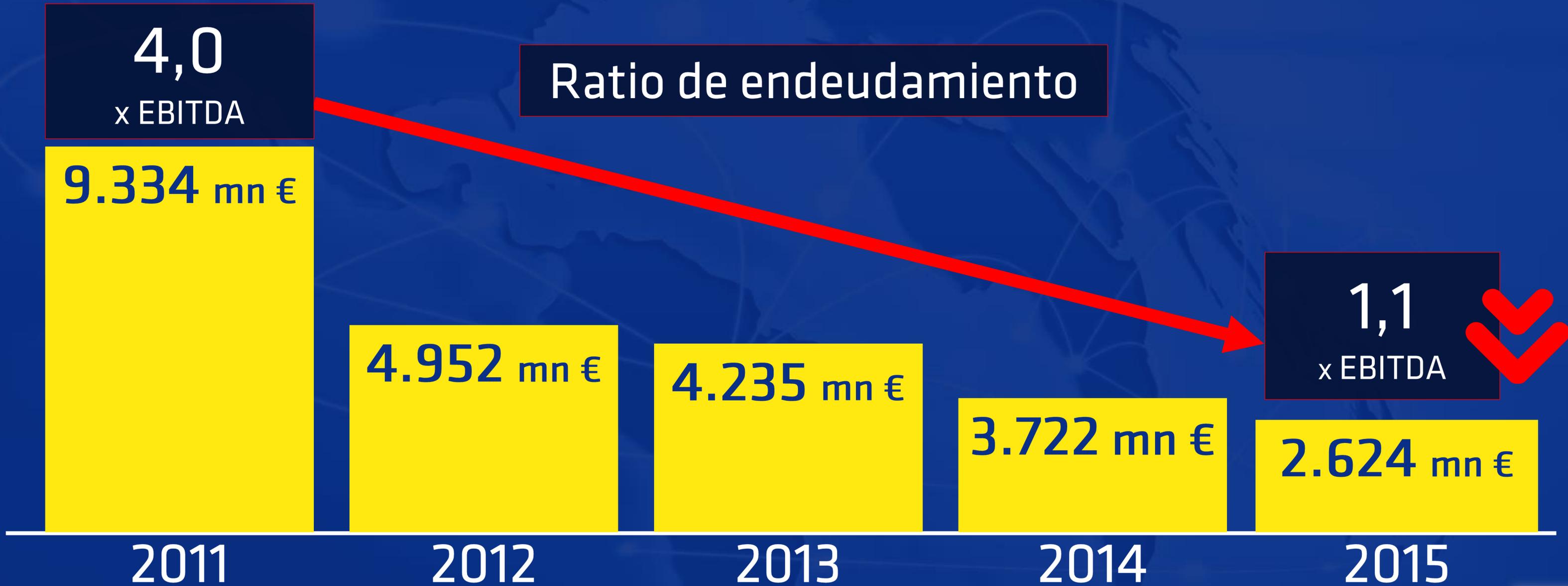
REDUCCIÓN  
DE LA DEUDA NETA



# Grupo ACS: disminución deuda



# Grupo ACS: disminución deuda



**MAYOR COMPETITIVIDAD**

**SECTOR MÁS DINÁMICO Y EXIGENTE**

**ECONOMÍAS MÁS GLOBALIZADAS**



**Retos**

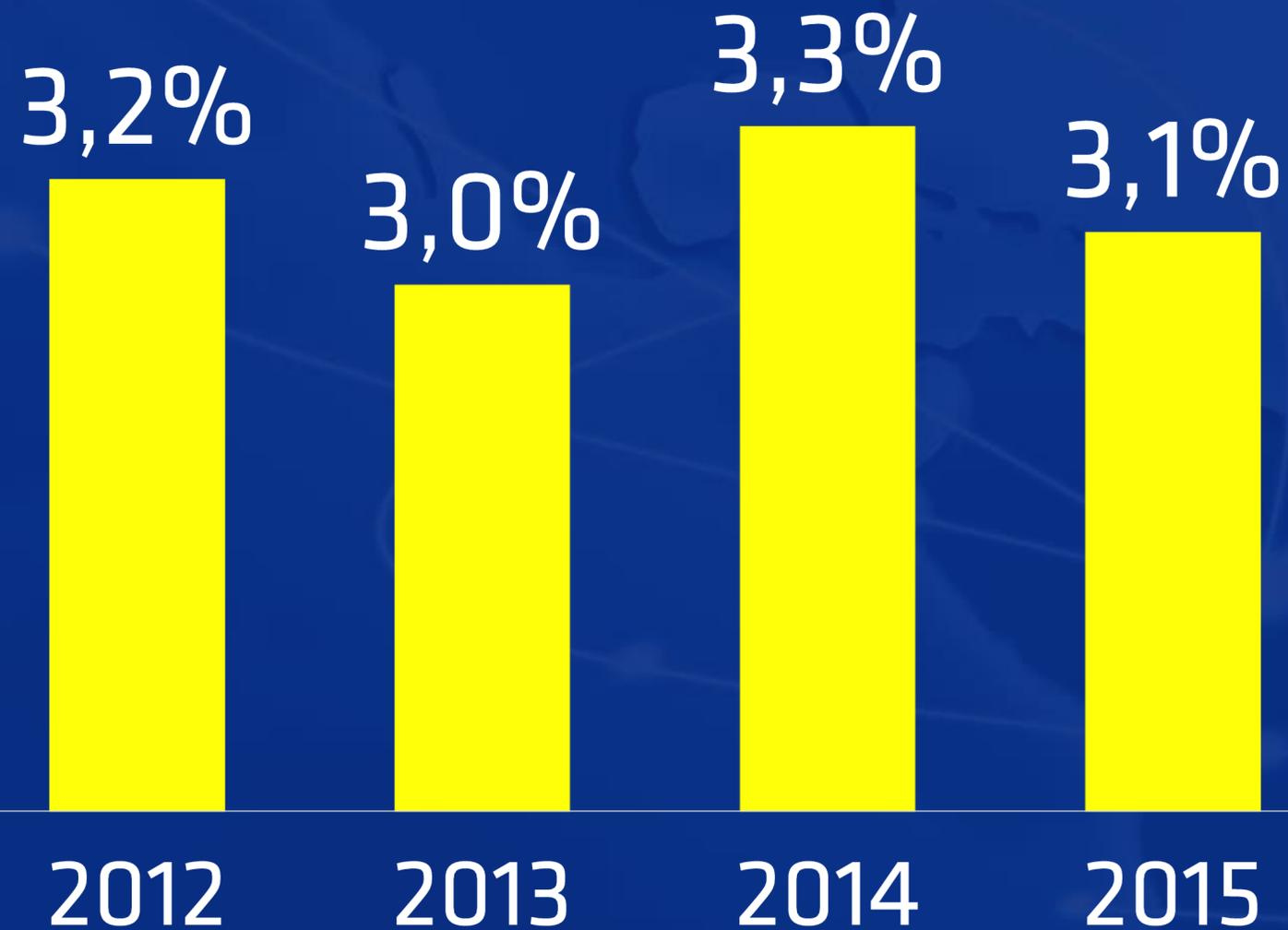
**vs.**

**Oportunidades**

**Desarrollo económico y social**

**Papel fundamental de las infraestructuras**

# Evolución crecimiento mundial



- » Ralentización de las economías emergentes. **+4%**
- » Estabilidad en las economías avanzadas. **+2%**

# Evolución Crecimiento mundial. Principales factores



**Desaceleración relativa de China:**  
6,9% en 2015 vs. 7,4% en 2014

- » Transición modelo económico
- » Mayor peso consumo interno

**Corrección crecimiento economías emergentes**

- » India muestra crecimientos sólidos

# Evolución Crecimiento mundial. Principales factores

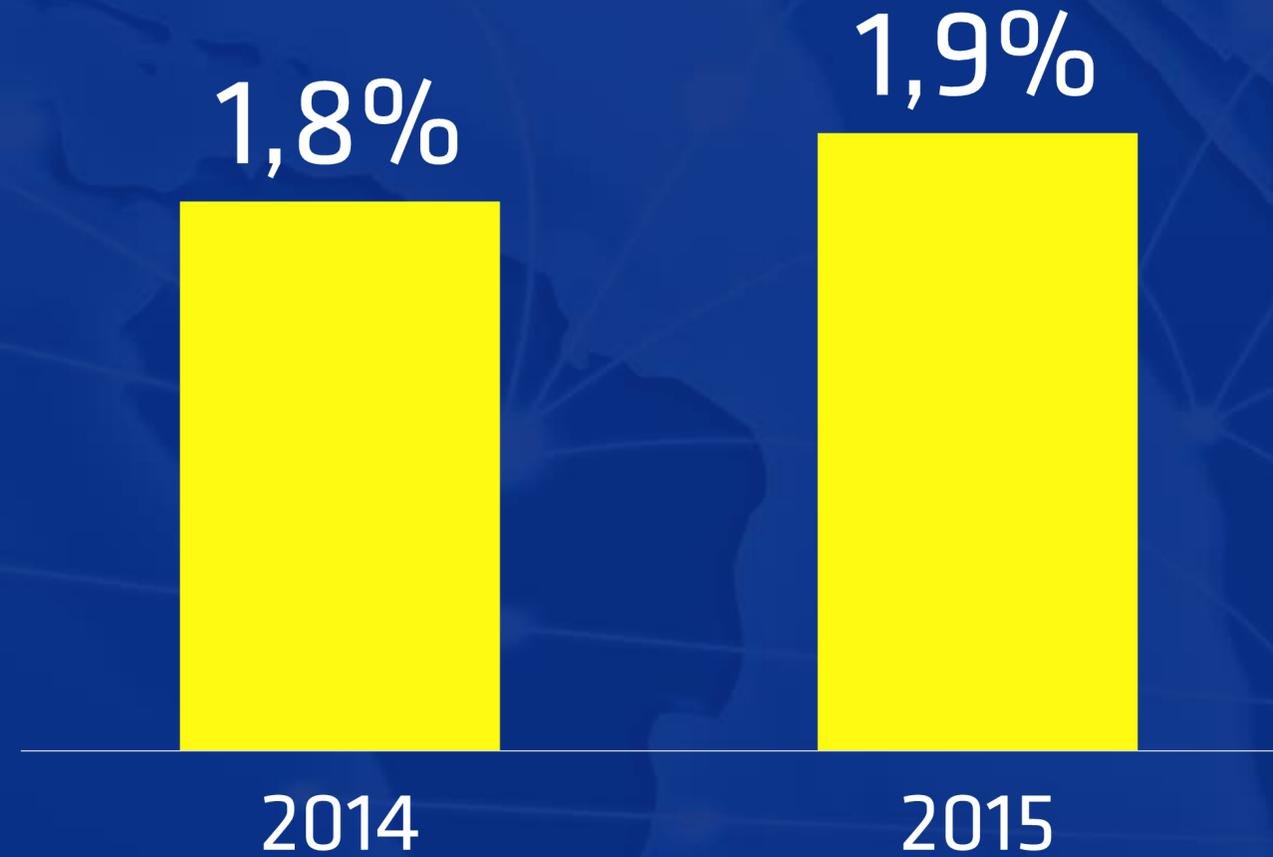
Disminución  
del precio de las  
materias primas



# Evolución Crecimiento mundial. Principales factores

Moderación  
en el crecimiento  
de las economías  
avanzadas

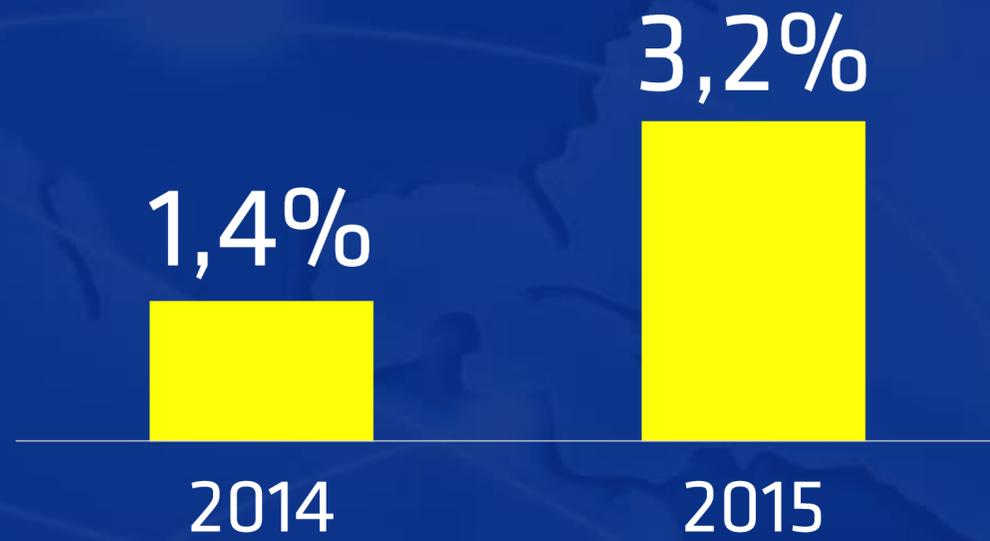
Evolución crecimiento economías avanzadas



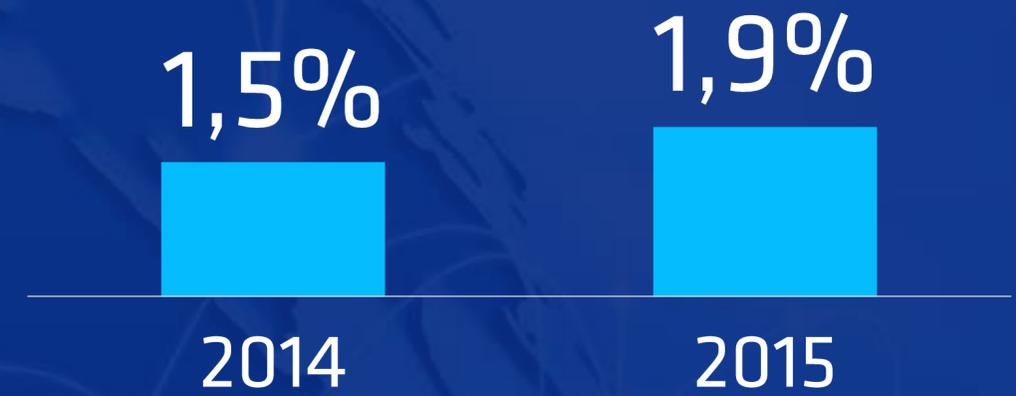
Normalización  
política monetaria  
EE.UU



## España: PIB



## Unión Europea: PIB

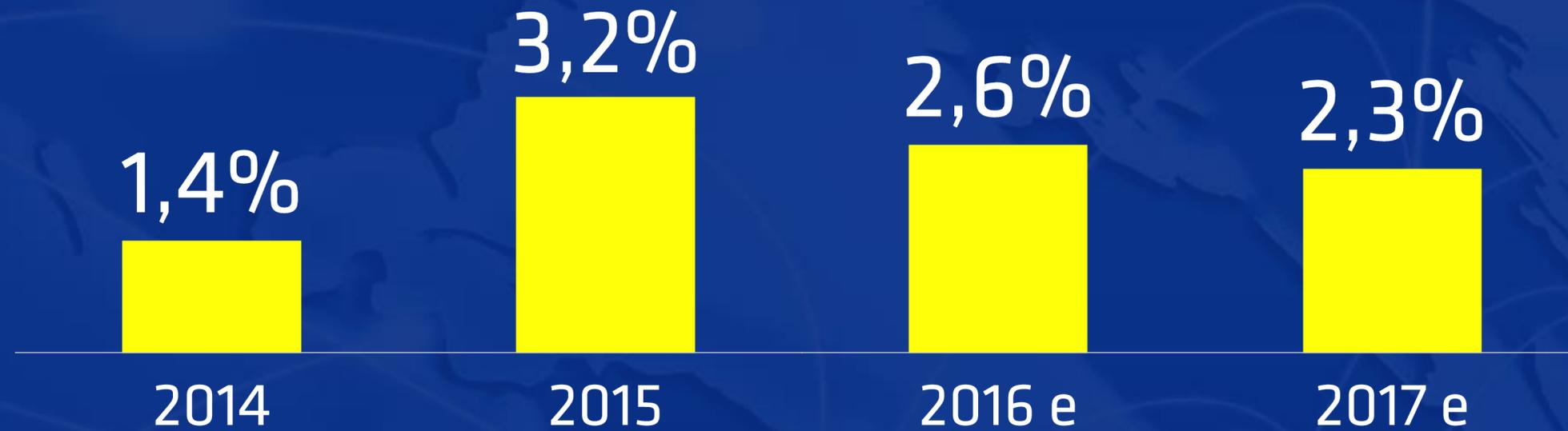




## España: PIB



## Unión Europea: PIB



### Dinamismo demanda interna

- » Creación de empleo
- » Menor restricción fiscal
- » Recuperación inversión privada

Turismo



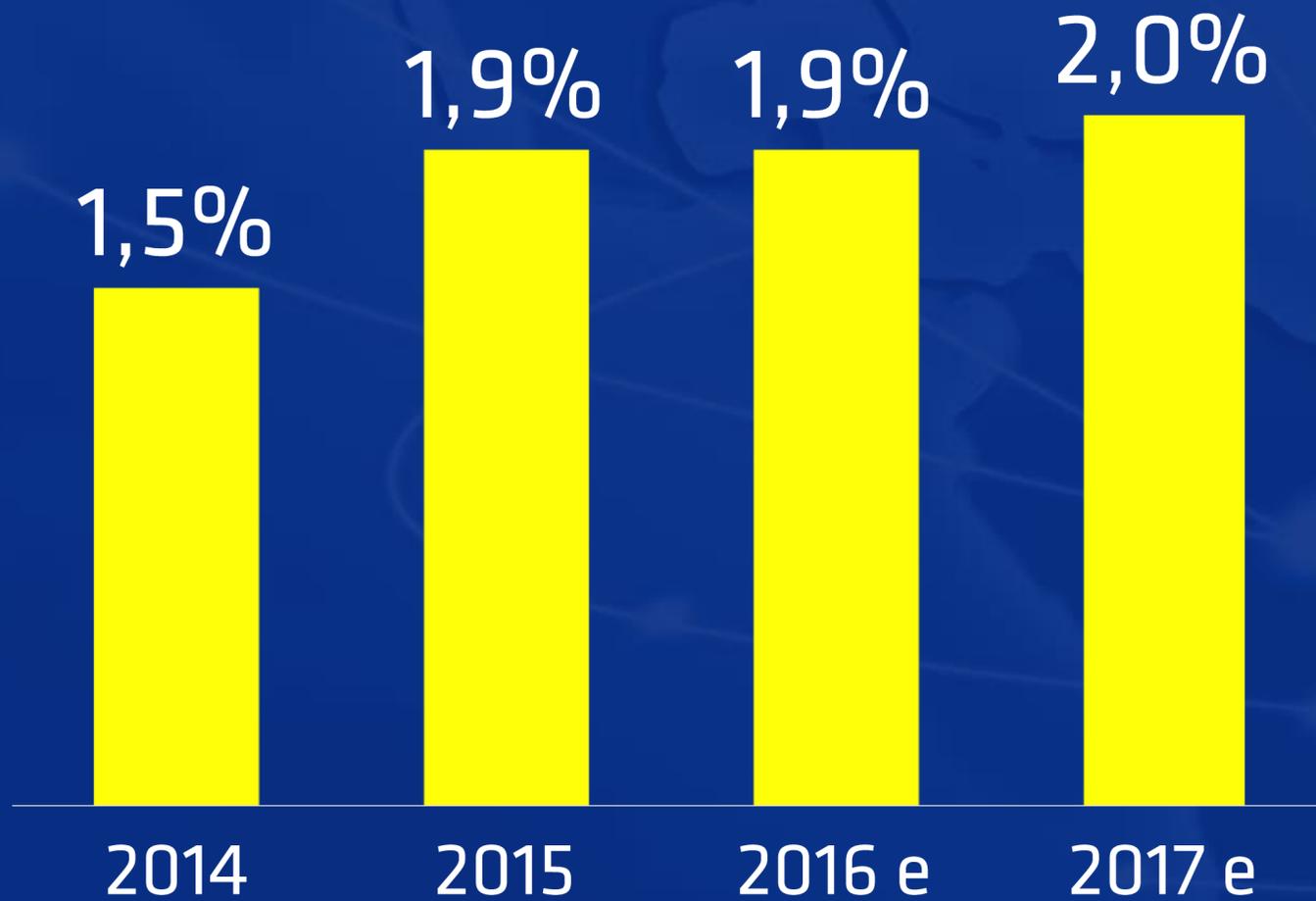
Precio petróleo





# Europa: perspectivas de crecimiento estables

## EVOLUCIÓN PIB



Tipos bajos

Abaratamiento de las materias primas



Europa

CRECIMIENTO MODERADO DE LA ECONOMÍA

DISMINUCIÓN PROGRESIVA DEL GASTO PÚBLICO

AUMENTO PAULATINO DE LA INVERSIÓN

Necesidad de inversión en infraestructuras

# Fuerte diversificación geográfica. América del Norte



Sólidas perspectivas de crecimiento

- » Mejora de la demanda interna
- » Repunte de la actividad industrial

# Fuerte diversificación geográfica. América del Norte



PIB 2016e

+2,6%

- » Abaratamiento de la energía
- » Condiciones financieras favorables
- » Mejora del mercado de la vivienda
- » Creación de empleo

# Fuerte diversificación geográfica. América del Norte



PIB 2016e

+2,6%

Inversiones/PIB

21%

Sector infraestructuras en progresiva recuperación

- » Alta demanda poblacional
- » Necesidad de renovación de su red

# Fuerte diversificación geográfica. América del Norte

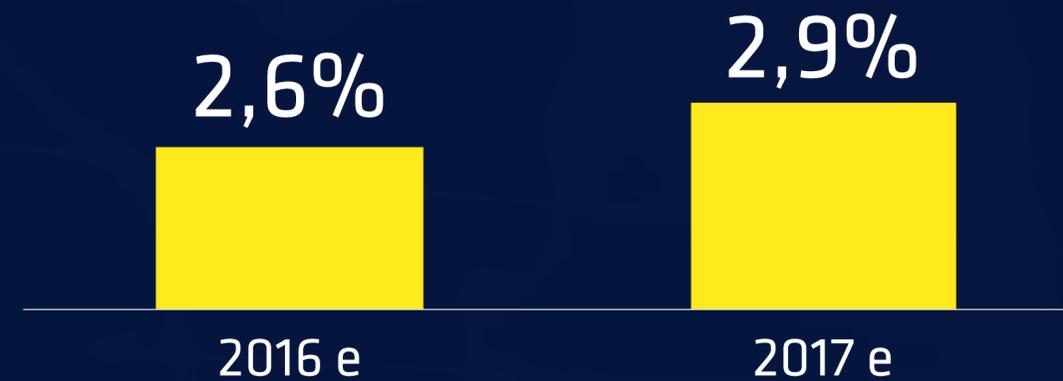


## Canadá. Variación PIB



Recuperación del crecimiento

## México. Variación PIB



Crecimiento frente al efecto del precio del petróleo

# Fuerte diversificación geográfica. Asia Pacífico



Afectada por:

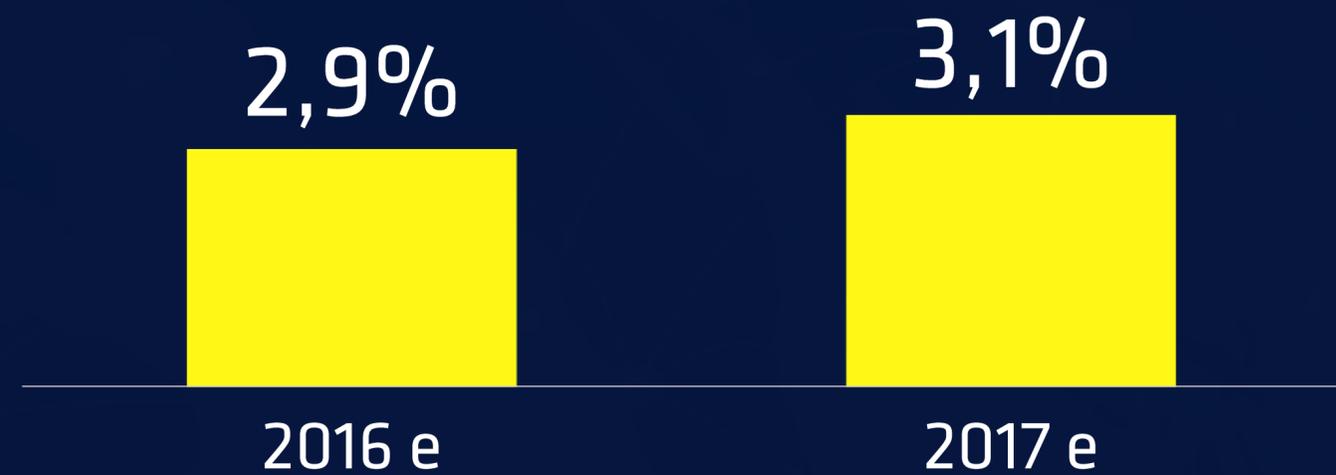
Precio materias primas

Desaceleración de China

# Fuerte diversificación geográfica. Asia Pacífico



## Variación PIB



# Fuerte diversificación geográfica. Asia Pacífico



Abaratamiento  
de las materias  
primas

- » Política monetaria favorable
- » Depreciación de la moneda
- » Reorientación de las inversiones a otros sectores

Australia

# Fuerte diversificación geográfica. Asia Pacífico



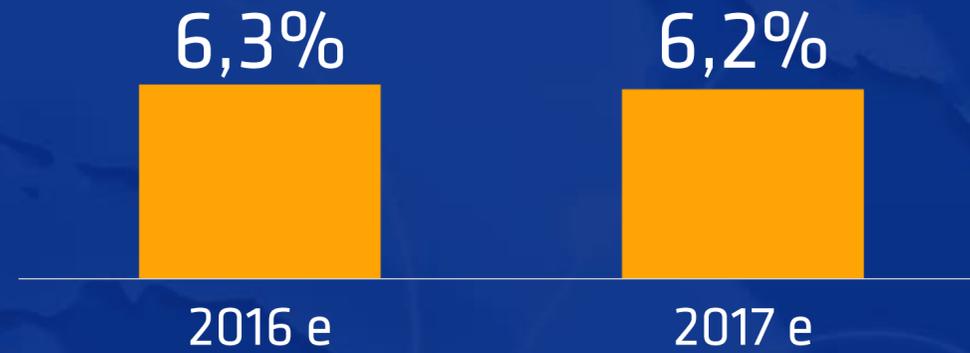
## Perspectivas de crecimiento en infraestructuras:

- » Alta demanda poblacional
- » Gobierno central poco endeudado
- » Sistema pensiones que favorece la inversión privada en el sector de infraestructuras

# Fuerte diversificación geográfica. Asia Pacífico



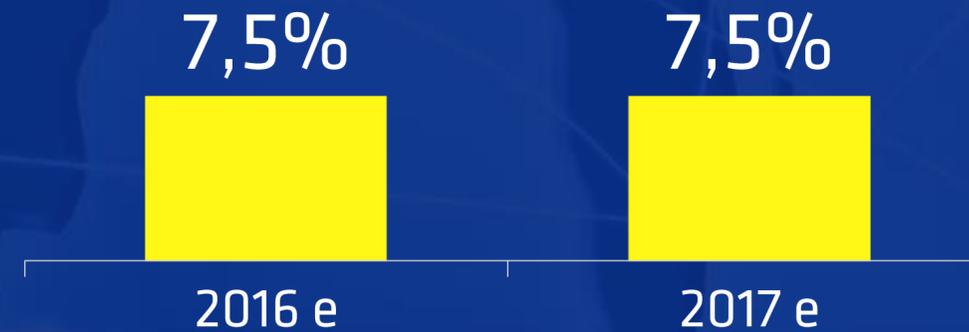
China. Variación PIB



Emiratos Árabes. Variación PIB



India. Variación PIB



# Fuerte diversificación geográfica. América del Sur



Variación PIB 2016 e

Colombia

+2,8%

Chile

+2,5%

Perú

+3,3%

## Evolución global en 2016

Mejor clima  
económico



- » BCE: nueva flexibilización monetaria
- » Reserva Federal EE.UU.: retraso en el aumento de tipos
- » Consolidación precio del petróleo
- » Recuperación exportaciones en China



RESULTADOS CONSOLIDADOS

Grupo ACS

1  
BUENOS  
RESULTADOS

Beneficio neto

725 mn €

(+1,1%)

# Grupo ACS

Posición de liderazgo mundial

Crecimiento sostenible mercados desarrollados



Beneficio neto

725 mn €

(+1,1%)

Grupo ACS

2.0009 mn €

Buena evolución de todas las actividades

Mejor gestión circulante operativo

2 FUERTE  
GENERACIÓN  
DE CAJA

Grupo ACS

# 3 REDUCCIÓN ENDEUDAMIENTO

Deuda neta

2.624 mn €

(-29,5%)

1,1 x EBITDA

Cartera

67.072 mn €

(+5%)

4 EXCELENTE  
POSICIÓN  
COMPETITIVA

Grupo ACS

Ventas

34.925 mn €

(+0,1%)

(+1,0%) excluyendo renovables

# Ventas

América del Norte

13.916 mn €

40%

América del Sur

2.259 mn €

6%

Europa

8.833 mn €

25%

África

183 mn €

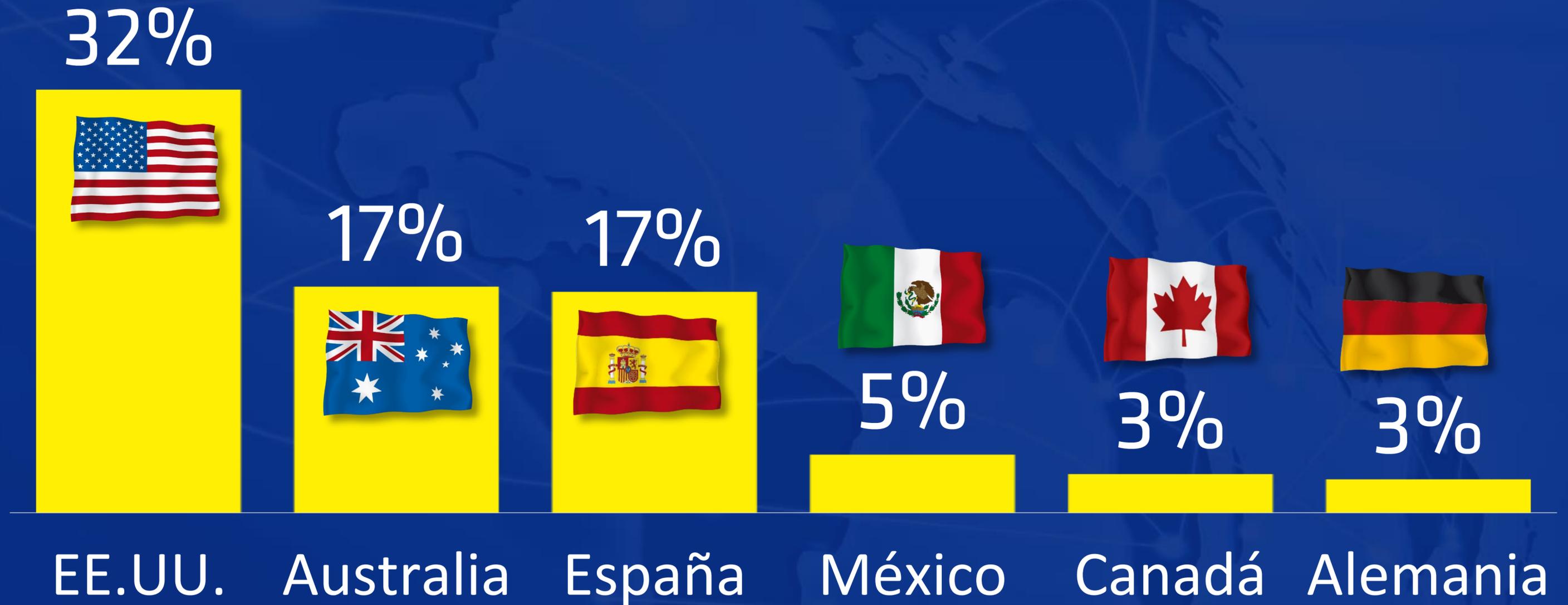
0,5%

Asia Pacífico

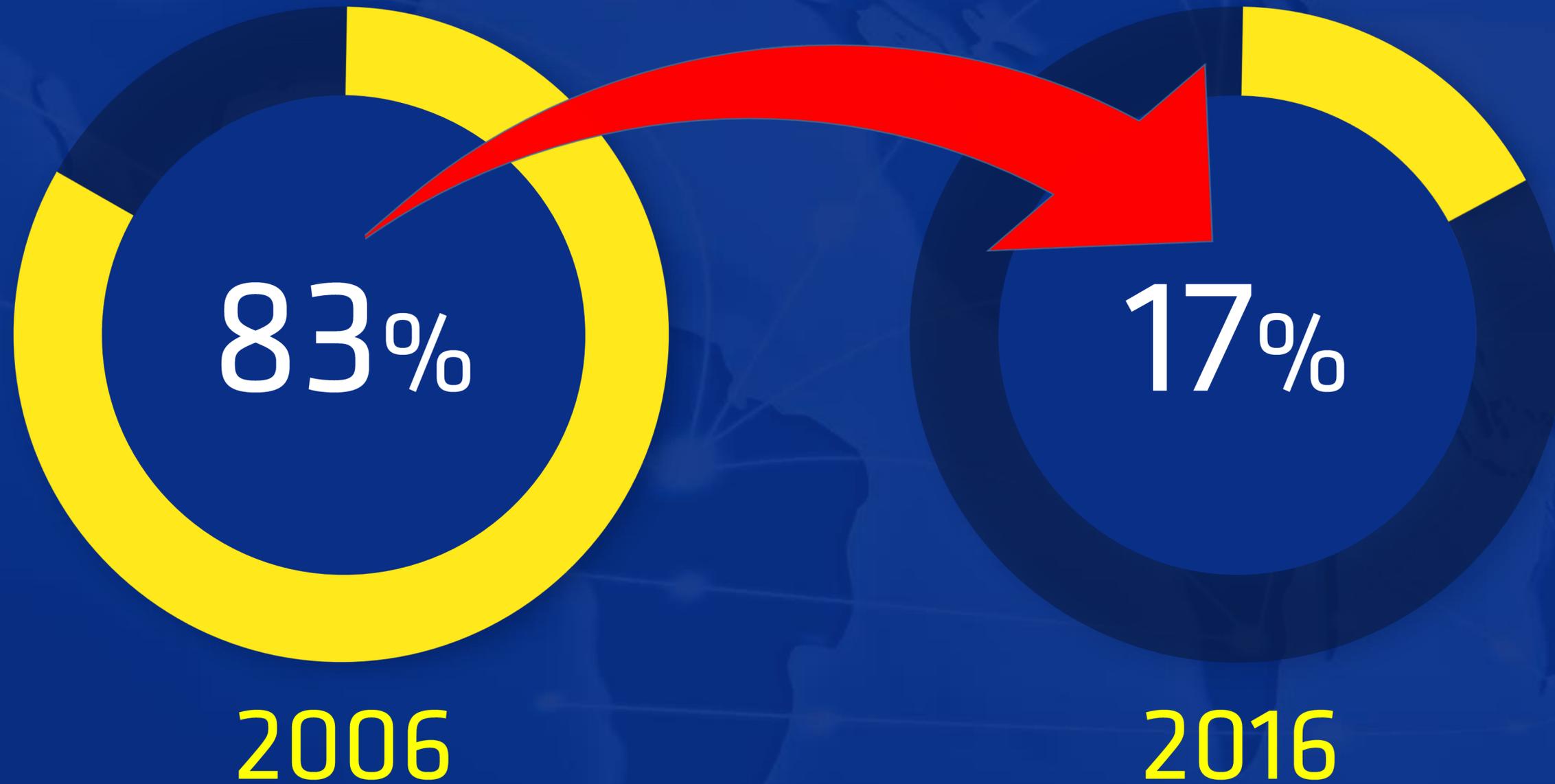
9.733 mn €

28%

# Facturación Grupo ACS por países



# Facturación Grupo ACS en España



Grupo ACS

Cartera  
67.072 mn €  
(+5,0%)

# Cartera

## América del Norte

20.249 mn €

30%

 +50%  
en dos  
años

## América del Sur

4.554 mn €

7%

## Europa

18.787 mn €

28%

## África

998 mn €

1%

## Asia Pacífico

22.485 mn €

34%

 Construcción  
 Minería

Grupo ACS

EBITDA

2.409 mn €

(-5,6%)

(+3,6%) excluyendo renovables

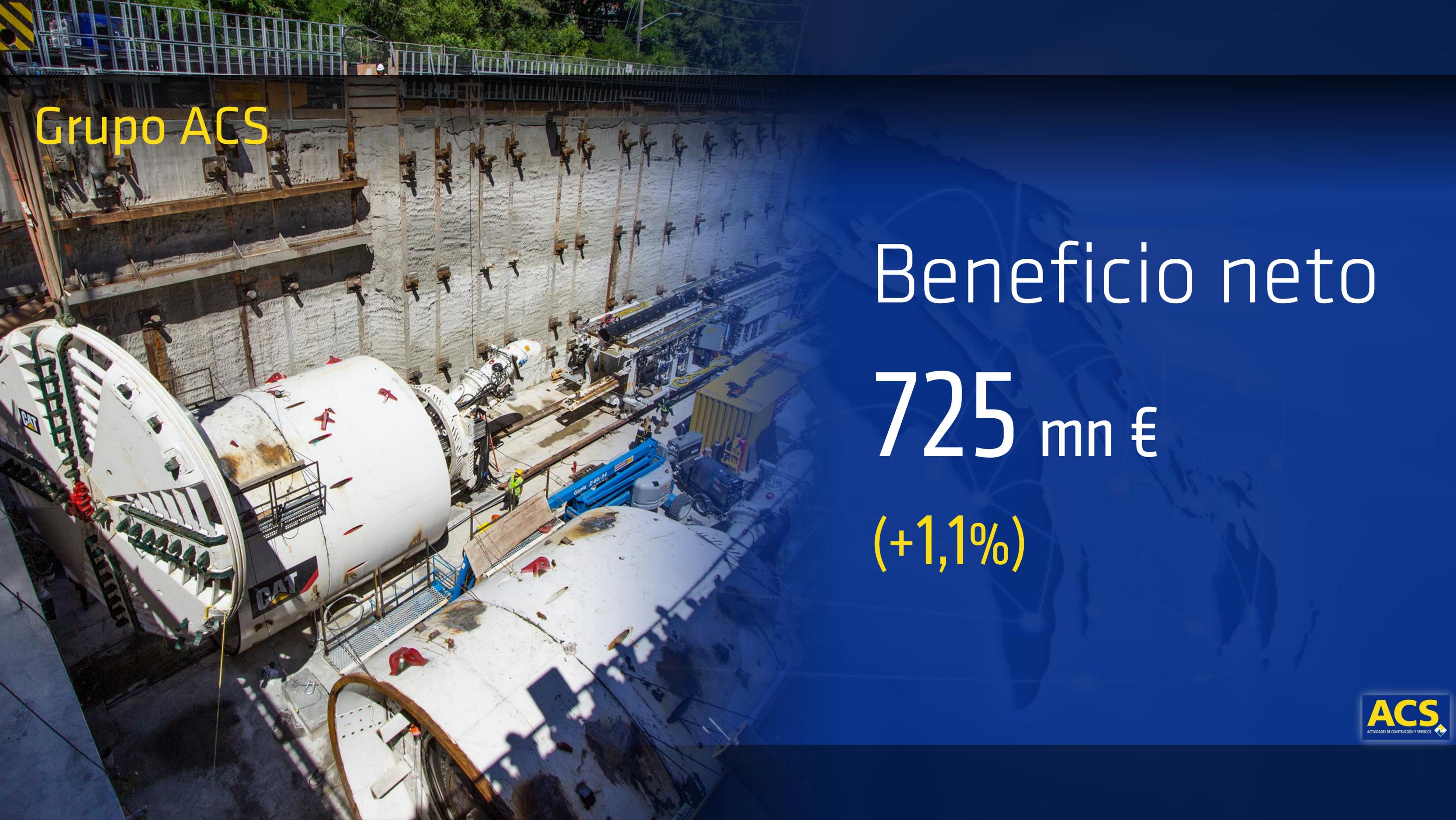
Grupo ACS

EBIT

1.541 mn €

(-8,5%)

(+5,8%) excluyendo renovables



Grupo ACS

Beneficio neto

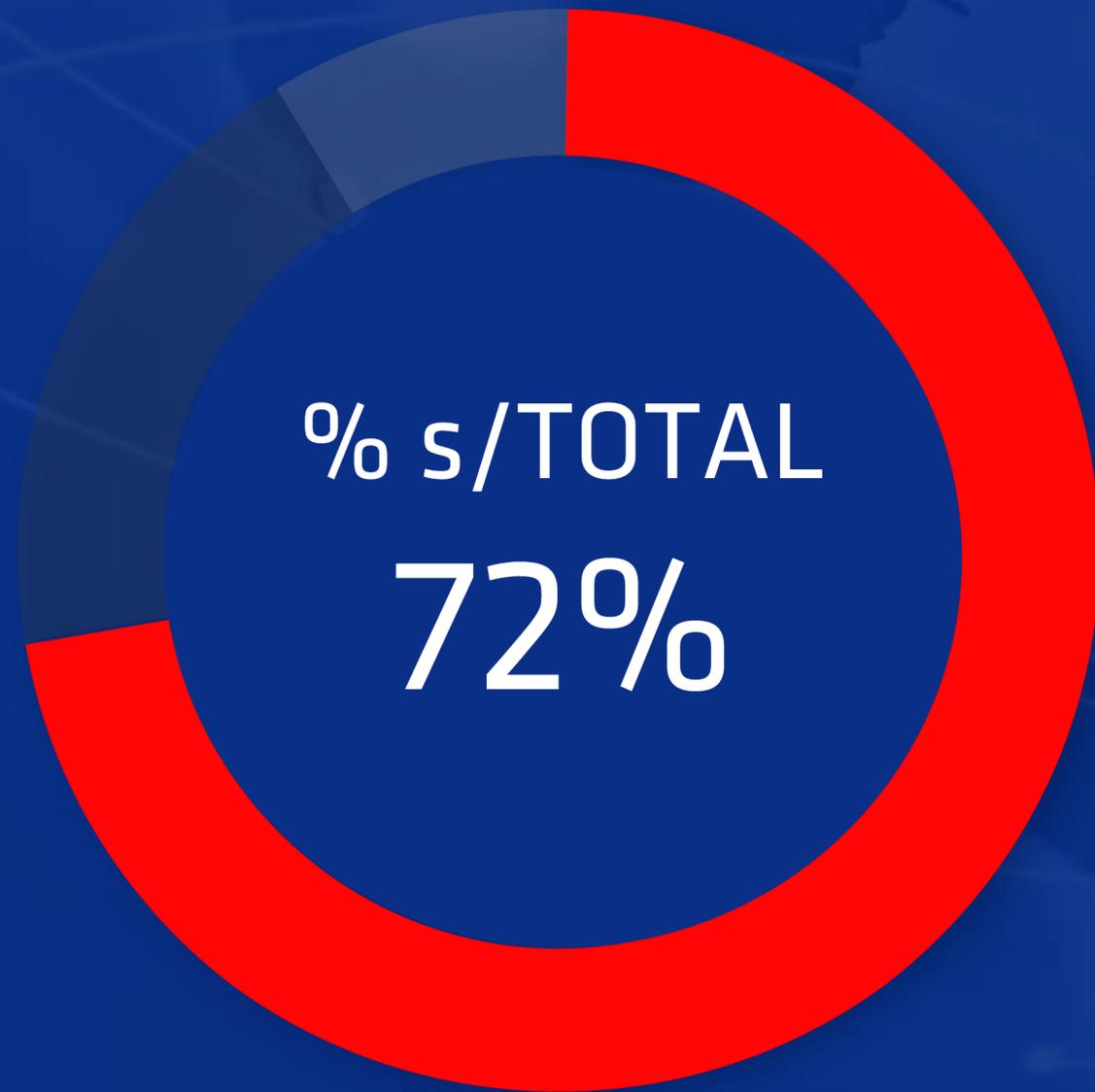
725 mn €

(+1,1%)



CONSTRUCCIÓN

## Ventas 2015



Ventas  
25.319 mn €

Construcción 2015

EBITDA

1.438 mn €

(+4,9%)

CONSTRUCCIÓN

ACS  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

Construcción

Beneficio neto

304 mn €

(+36,4%)

CONSTRUCCIÓN

Construcción

Ventas

25.319 mn €

(-1,9%)

(+0,6%) excl. minería

CONSTRUCCIÓN

ACS  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

# Ventas por áreas geográficas 2015

América del Norte

12.186 mn €

48%

América del Sur

462 mn €

2%

España

1.368 mn €

5%

Resto de Europa

2.203 mn €

9%

Asia Pacífico

9.100 mn €

36%

# Construcción 2015



Principal actor en la búsqueda y desarrollo de grandes contratos de concesiones

Generador de oportunidades para el negocio constructor

Construcción 2015

Cartera

48.874 mn €

(+7,0%)

21 meses

CONSTRUCCIÓN



Autopista M5 en Sidney, Australia: € 1.700 mn

CONSTRUCCIÓN



Nueva línea de metro ligero en Toronto, Canadá: € 976 mn



Puente de Champlain  
en Montreal, Canadá: € 848 mn

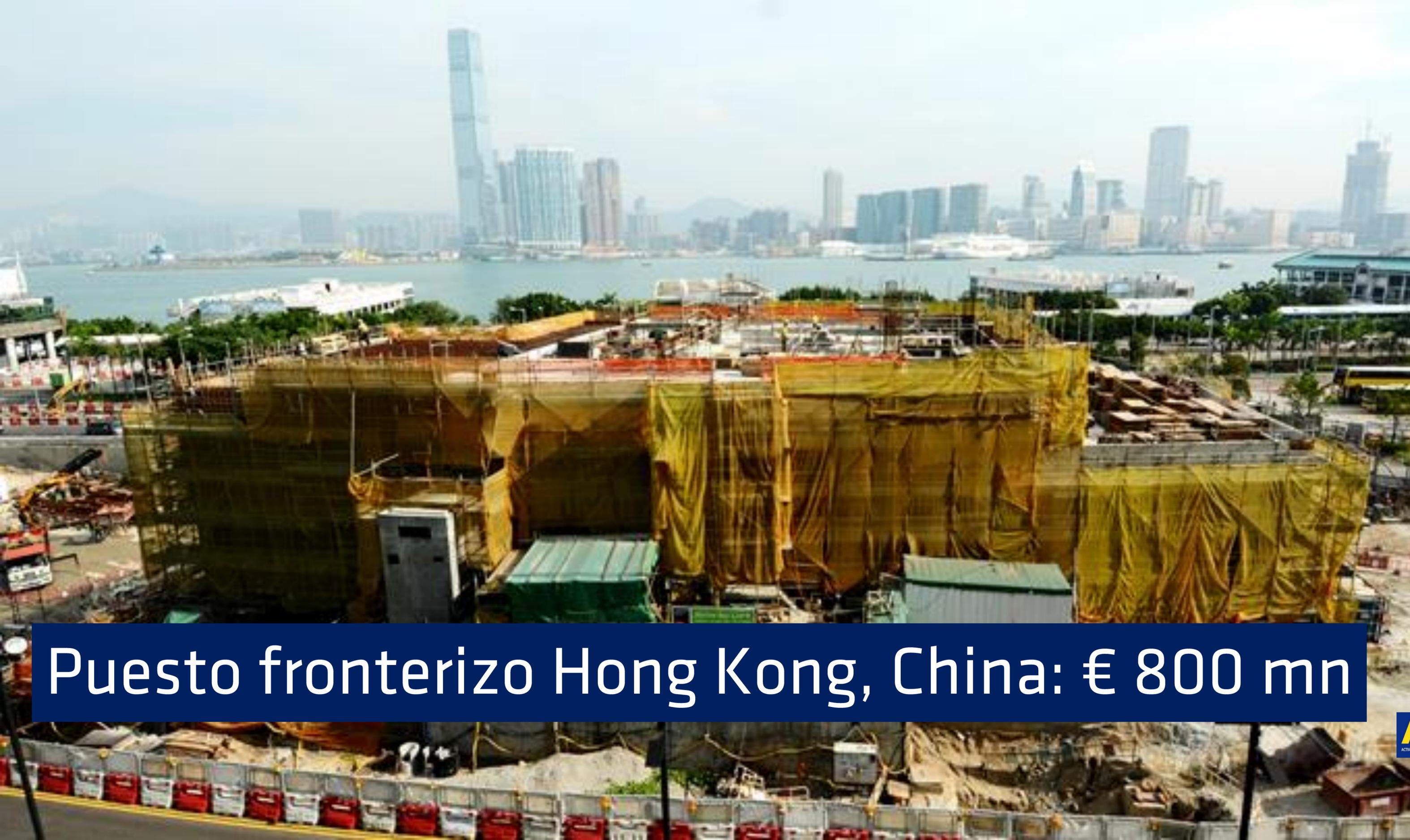
CONSTRUCCIÓN



100 km alta velocidad en California, EE.UU.: € 811 mn

CONSTRUCCIÓN



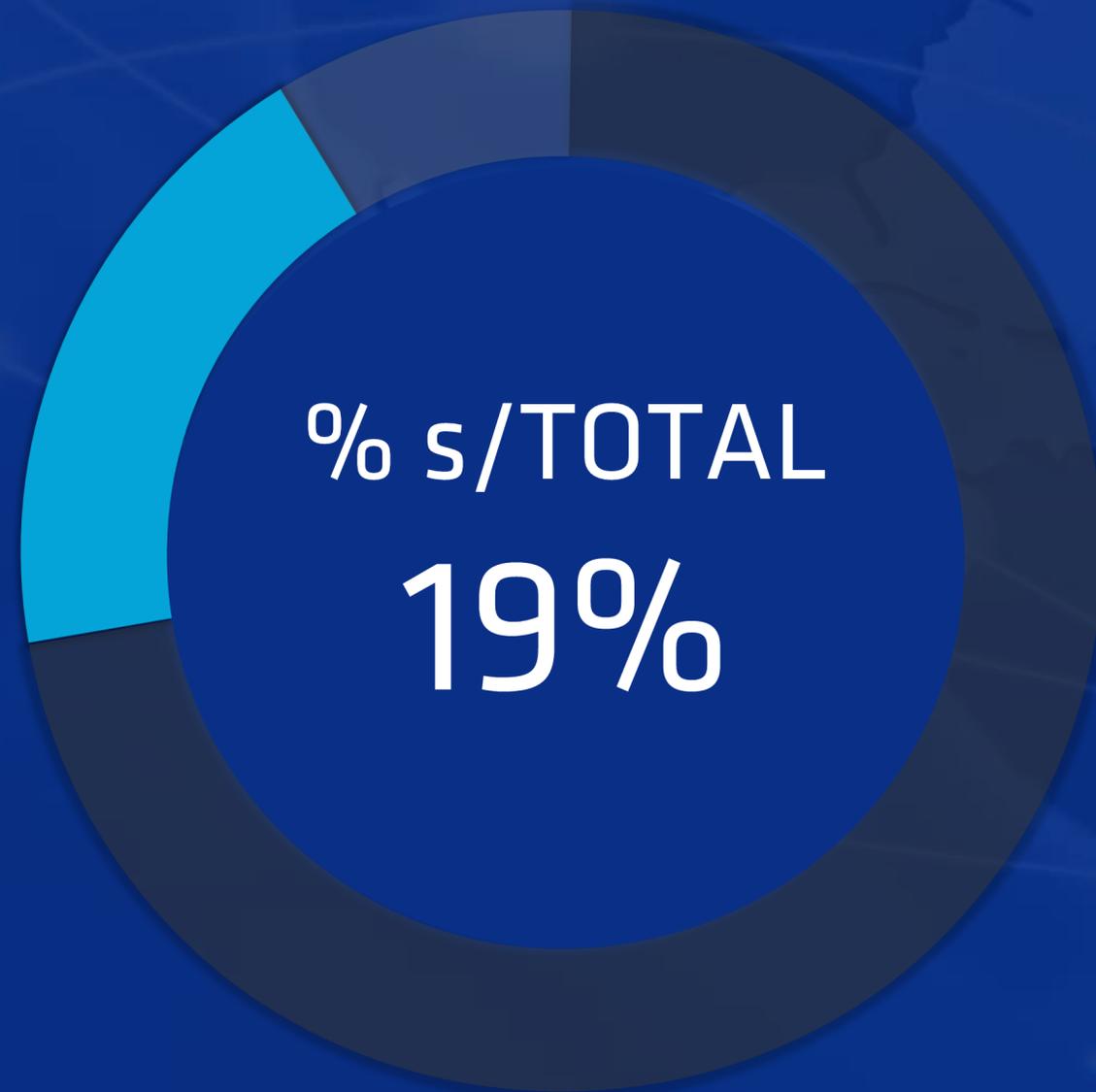


Puesto fronterizo Hong Kong, China: € 800 mn



SERVICIOS INDUSTRIALES

2015



Ventas

6.501 mn €

(-3,7%)

(+0,6%) excl. renovables

# Actividad internacional



# Ventas internacionales

América del Norte

1.717 mn €

27%

América del Sur

1.395 mn €

21%

España

2.166 mn

33%

Resto Europa

428 mn €

7%

África

162 mn €

3%

Asia  
Pacífico

633 mn €

10%

## Resultados operativos

EBITDA

680 mn €

Beneficio neto

320 mn €

**Manteniendo**

- » Rentabilidad
- » Posición competitiva



Cartera

8.421 mn €

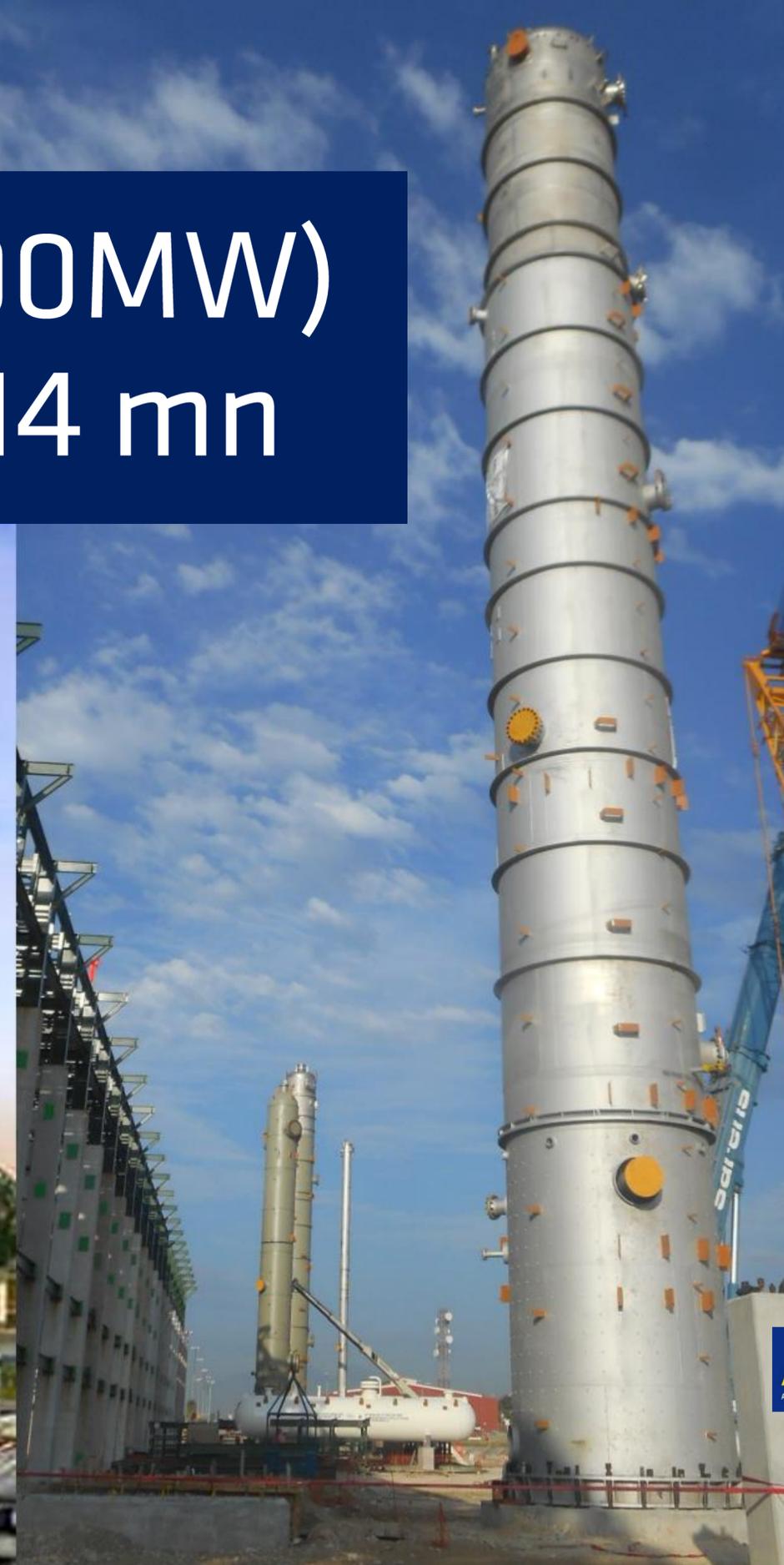
(+5,0%)

16 meses



420 km red ferroviaria Israel: € 386 mn

# Central Ciclo Combinado (500MW) en Duba, Arabia Saudí: € 314 mn





Refinería de Miguel Allende de Tula,  
México: € 173 mn



# Montaje subestaciones eléctricas Dahran, Arabia Saudí: € 164 mn

SERVICIOS INDUSTRIALES

# Mantenimiento alta velocidad para ADIF, España: € 71 mn

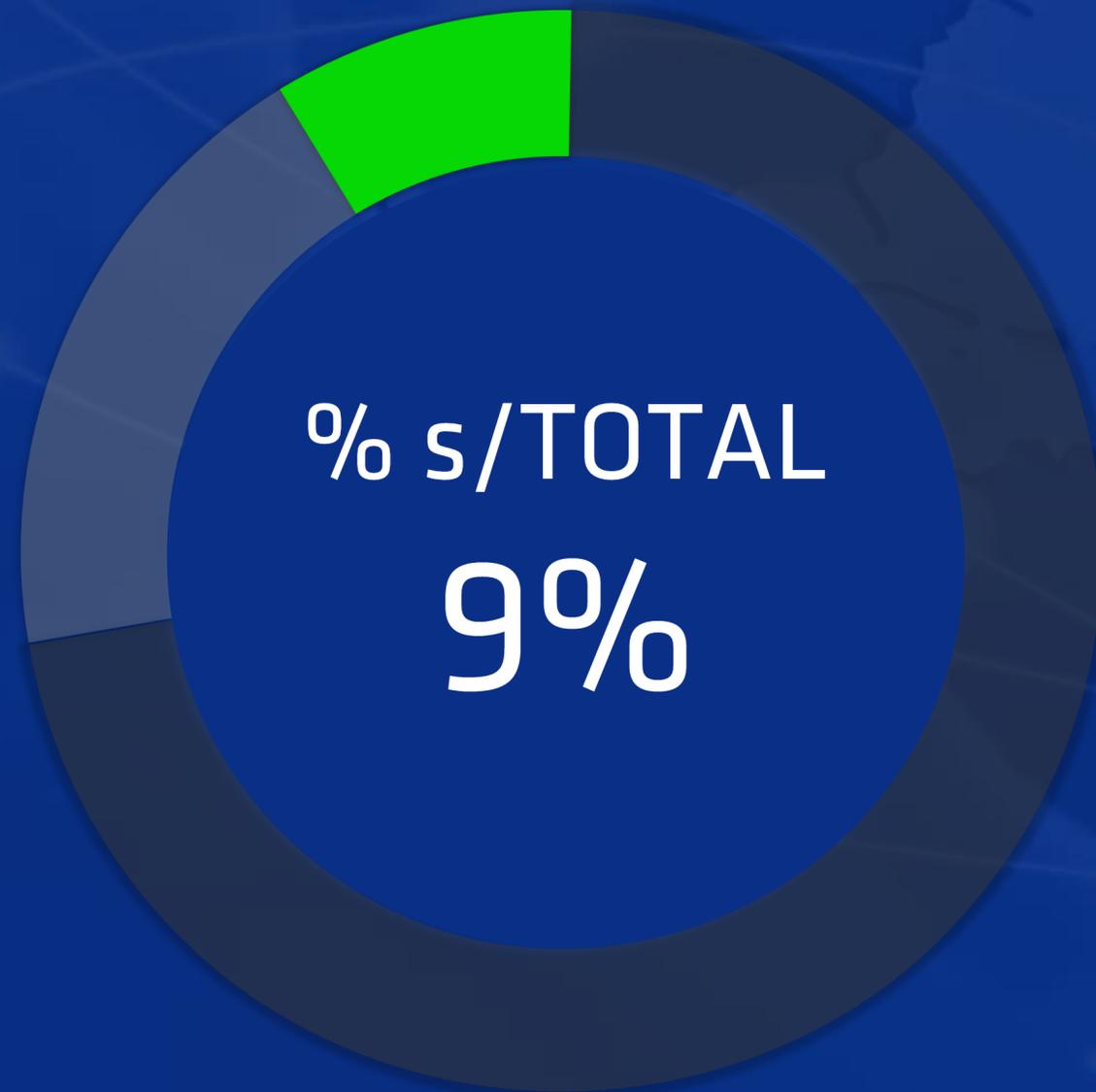


# Ciclo Combinado (625MW) Valle de México II, México: € 380 mn





## Medio Ambiente



# Ventas

# 3.139 mn €

(+34,2%)

(+4,9%) ajustado por Clece

# Ventas por países

Argentina, Chile y México  
416 mn €  
13%

España  
2.388 mn €  
76%

Reino Unido  
y Francia  
316 mn €  
10%

# Resultados Operativos

EBITDA

342 mn €

(+17,6%)

(+5,9%) ajustado por Clece



# Resultados Operativos

Beneficio neto

73 mn €

(+1,4%)



Cartera

€ 9.776 mn

(+3,8%)

MEDIO AMBIENTE

# Cartera

Internacional  
40%  
+2,4%



Nacional  
60%



ESTRUCTURA FINANCIERA

# Mejora sustancial flujos de caja operativos



**1** Generación de caja operativa + **2** Variación del fondo de maniobra = **Fondos de las operaciones 2015 antes de inversiones**

# Mejora sustancial flujos de caja operativos



# Inversiones netas 2015



Inversiones



Desinversiones



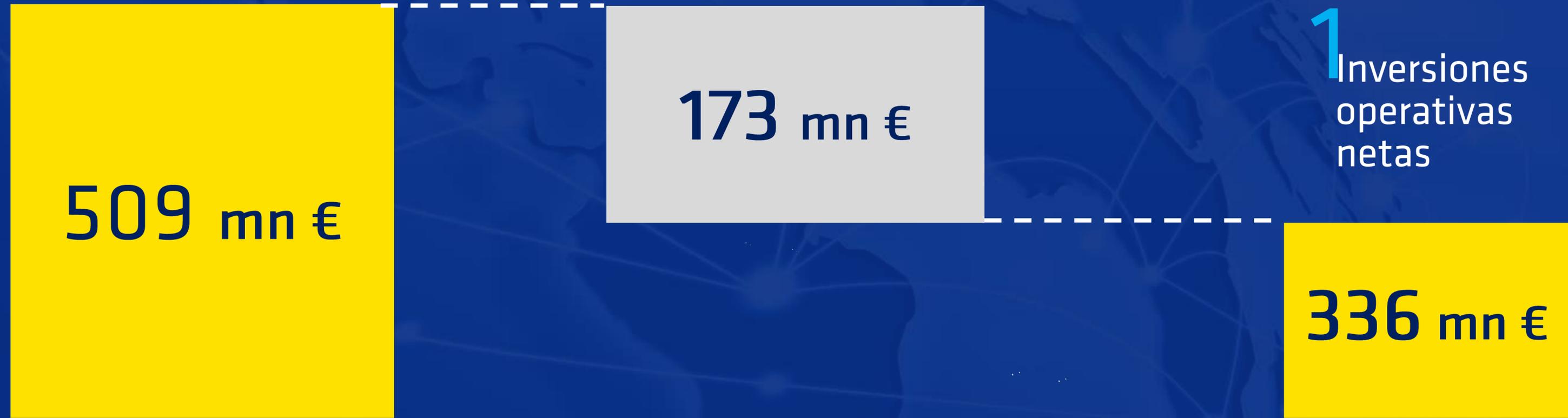
Inversiones netas

# Inversiones netas 2015



Inversiones netas

# Inversiones operativas netas 2015



Inversiones Operativas



Desinversiones Operativas



# Inversiones operativas netas 2015

**1** Inversiones operativas netas

**336 mn €**

Construcción: **197 mn €**

Serv. Industriales: **23 mn €**

Medio Ambiente: **115 mn €**

# Desinversiones netas en proyectos concesionales 2015

**2** Desinversiones netas en proyectos concesionales

**254 mn €**

**Inversiones**  
**796 mn €**

**Desinversiones**  
**1.108 mn €**

**Construcción: 69 mn €**

**Serv. Industriales: 683 mn €**

**Medio Ambiente: 44 mn €**

**Construcción: 284 mn €**

**Serv. Industriales: 824 mn €**

Generación de caja  
en 2015

Desinversiones  
del Grupo

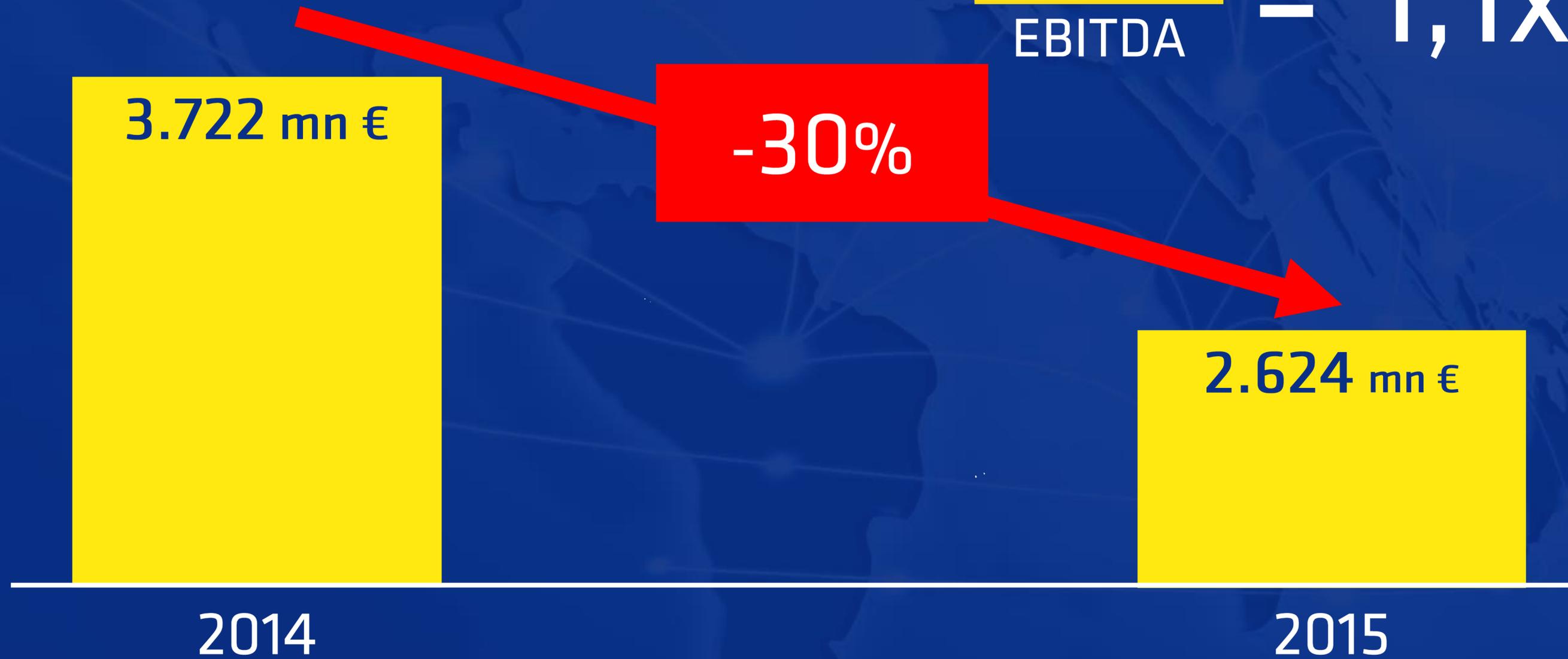


ATRACTIVA POLÍTICA  
DE REMUNERACIÓN  
AL ACCIONISTA

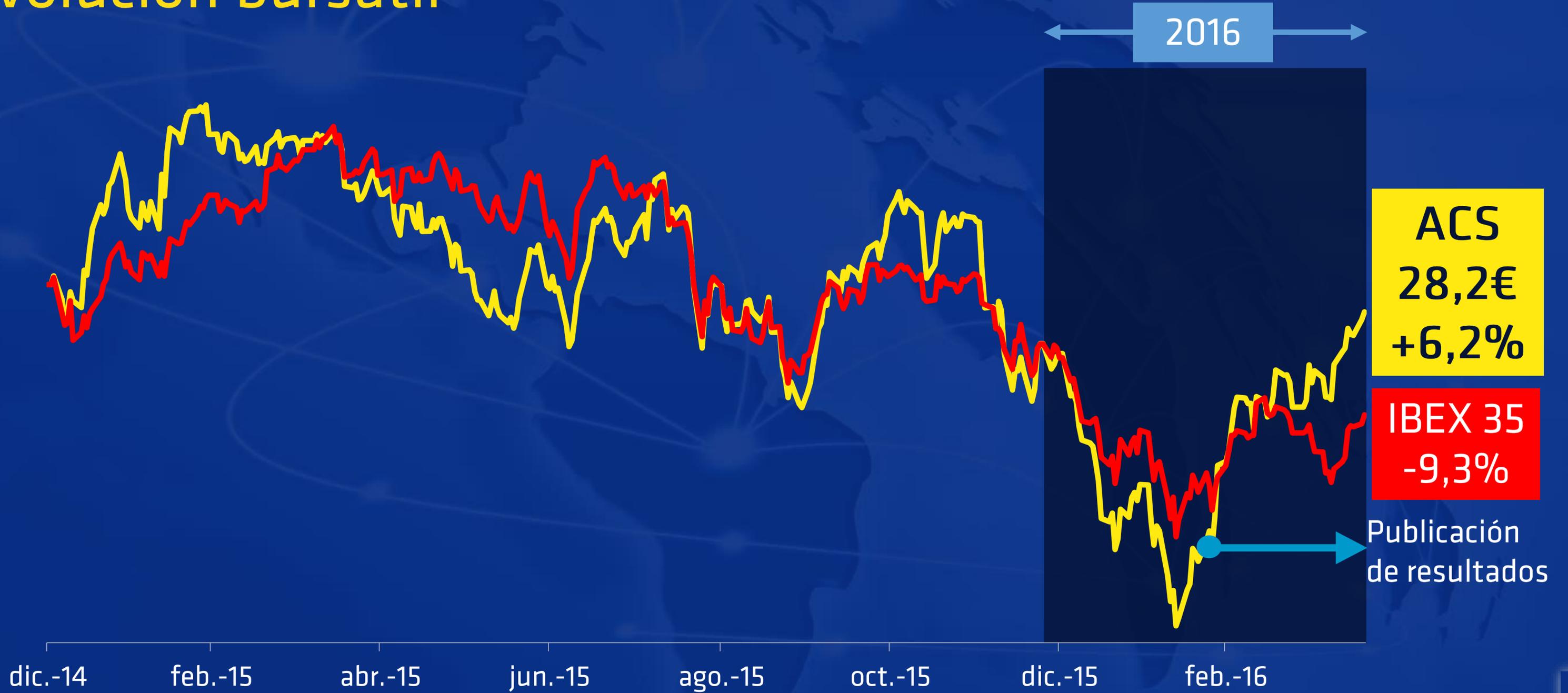
REDUCCIÓN SIGNIFICATIVA  
DE LA DEUDA NETA

## Ratio de endeudamiento 2015:

$$\frac{\text{Deuda Neta}}{\text{EBITDA}} = 1,1x$$



# Evolución bursátil



EVOLUCIÓN BURSÁTIL

# Evolución bursátil



EVOLUCIÓN BURSÁTIL

# Rentabilidad media anual en 20 AÑOS

x16

1,85€

Enero 1997

28,2€

3 mayo 2016

# Rentabilidad media anual en 20 AÑOS



24%

IBEX: 3%

28,2€

1,85€

Enero 1997

3 mayo 2016

# Rentabilidad media anual en 10 AÑOS



+6%

27,2€

31 diciembre 2005

IBEX: -2%

28,2€

3 mayo 2016



PERSPECTIVAS FUTURAS

HOY



MÁS EFICIENTE

MÁS EQUILIBRADA

CRECIMIENTO  
RENTABLE



REFERENTE  
SECTORIAL

PERSPECTIVAS FUTURAS



**HOY**

**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



**LÍDER GLOBAL**

**CARTERA MUY  
DIVERSIFICADA**

**CUMPLIMOS  
LOS OBJETIVOS**

**REFERENTE  
SECTORIAL**

**PERSPECTIVAS FUTURAS**

**ACS**  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



# POTENCIAL DE CRECIMIENTO RENTABLE

Optimización y racionalización  
de la estructura operativa y  
financiera

Crecimiento Global

Inversión continua

Optimización y racionalización  
de la estructura operativa y  
financiera



# POTENCIAL DE CRECIMIENTO RENTABLE

Optimización y racionalización  
de la estructura operativa y  
financiera

## Operativo

- » Foco en negocios más rentables
- » Mejora en gestión del circulante operativo

## Financiero

- » Optimizar estructura
- » Reducción costes financieros
- » Incrementar rentabilidad

## Corporativo

- » Simplificar la estructura
- » Eliminar duplicidades
- » Robustecer el capital

# Transformación

Maximizar eficiencia y servicio al cliente

Beneficio  
neto 2016 e

➤ Beneficio neto 2015

➤ Mejor consenso 2016

Atractivo

Ilusionante

**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



Rentable

PERSPECTIVAS FUTURAS



EXCELENTE  
SITUACIÓN  
COMPETITIVA

Atractivo

Ilusionante



Rentable

PERSPECTIVAS FUTURAS



# ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FINANCIERA

Atractivo

Ilusionante



Rentable

PERSPECTIVAS FUTURAS





Atractivo

Ilusionante



Rentable

200.000 PERSONAS



PERSPECTIVAS FUTURAS