

# ***Tubacex***

***Creando valor para el  
Accionista***

***SEPTIEMBRE 1999***

# ***La importancia de la creación de valor para el accionista***

- ***El 90% de los inversores consideran muy importante la generación de valor por parte de la dirección.***
- ***La capacidad de la dirección se valora en función del cumplimiento de las estrategias destinadas a la búsqueda de valor para el accionista.***
- ***Los indicadores de valor tienen una alta correlación con la cotización de la acción.***
- ***Las compañías con una política de creación de valor para los accionistas logran mejores resultados finales.***

# ¿Qué piden los accionistas?

**Excelentes resultados financieros**



**Atractiva remuneración del Capital**



**Política de generación de valor**



**Transparencia**



**Información regular, abierta y precisa**



**Alto nivel de resultados**

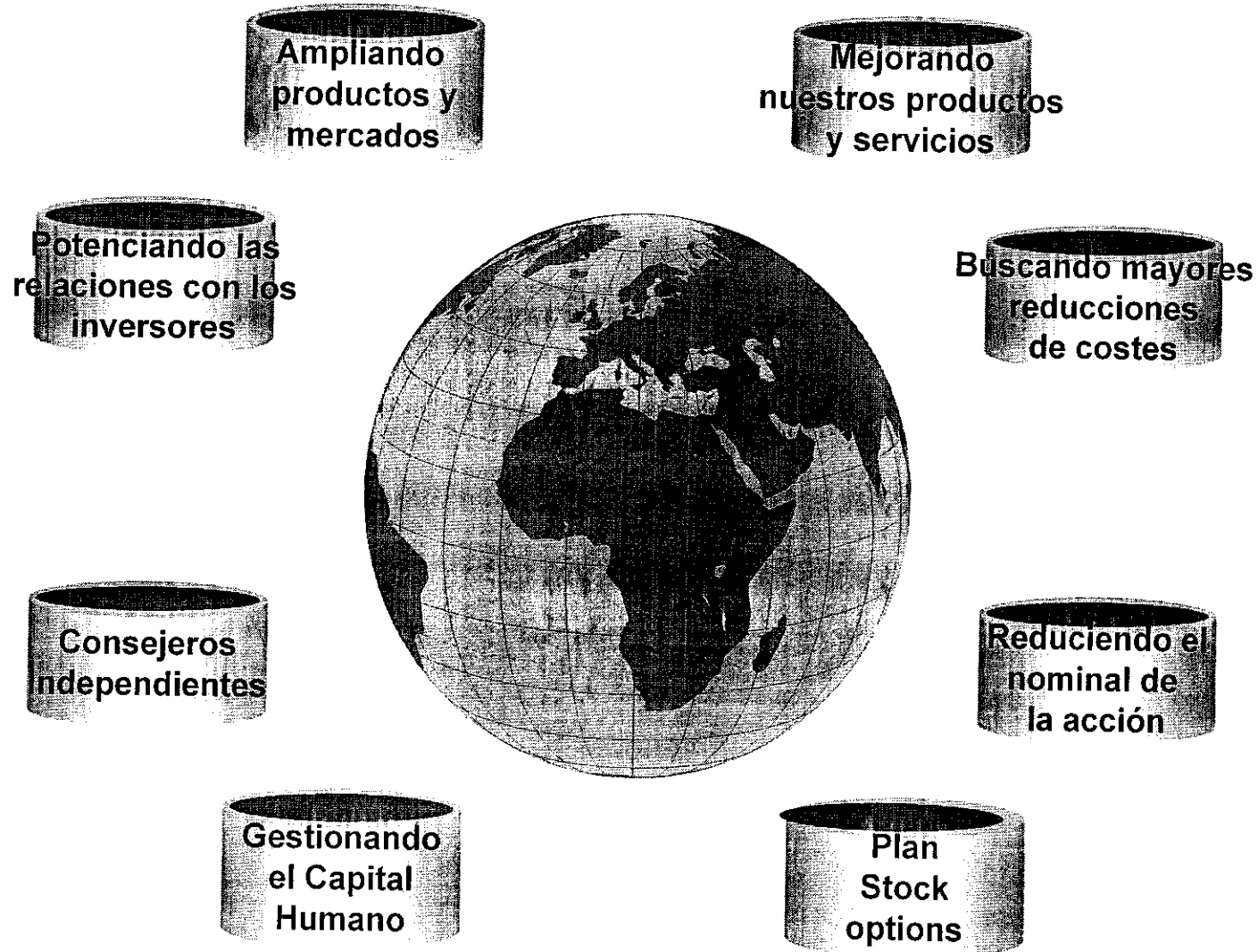


**Perspectivas de inversión e imaginación**



**Creación de Valor para el Accionista**

# ¿Cómo Tubacex está creando valor para el accionista?



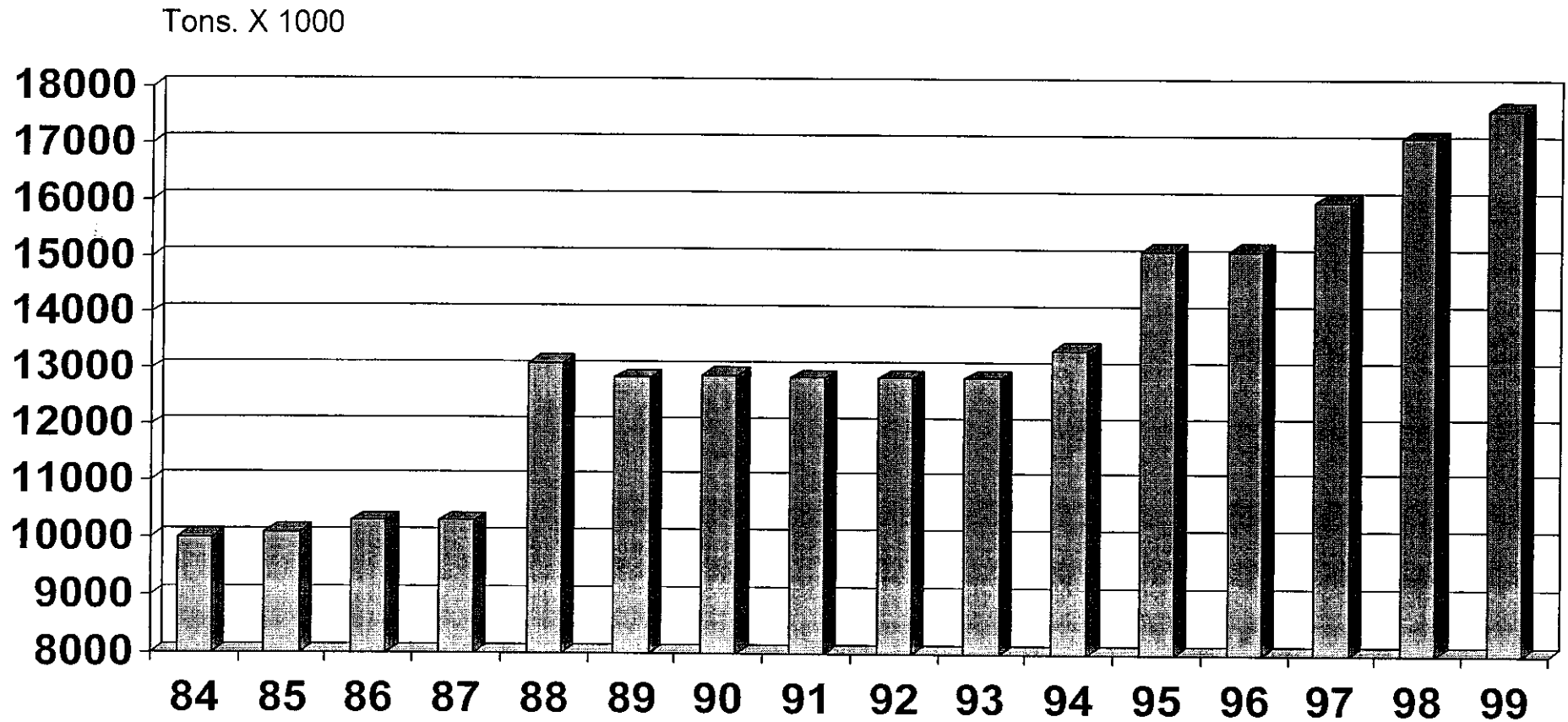
---

## ***El acero inoxidable; el volumen del mercado continua creciendo . . .***

- ***La demanda crece a tasas medias del 4 al 6% anual.***
- ***El precio del acero inoxidable cada vez es más competitivo con relación a otros materiales.***
- ***El acero inoxidable tiene una vida mucho más larga que otros materiales y no necesita gastos de mantenimiento.***
- ***Cuando los precios del acero inoxidable bajan, se produce un efecto sustitutivo muy importante.***
- ***El crecimiento global de la demanda exige productos más seguros y limpios entre los que está el acero inoxidable.***
- ***El acero inoxidable es 100% reciclable.***
- ***Es un producto que viaja bien.***

# CONSUMO MUNDIAL ACERO INOXIDABLE

## *Producción mundial de acero inoxidable*



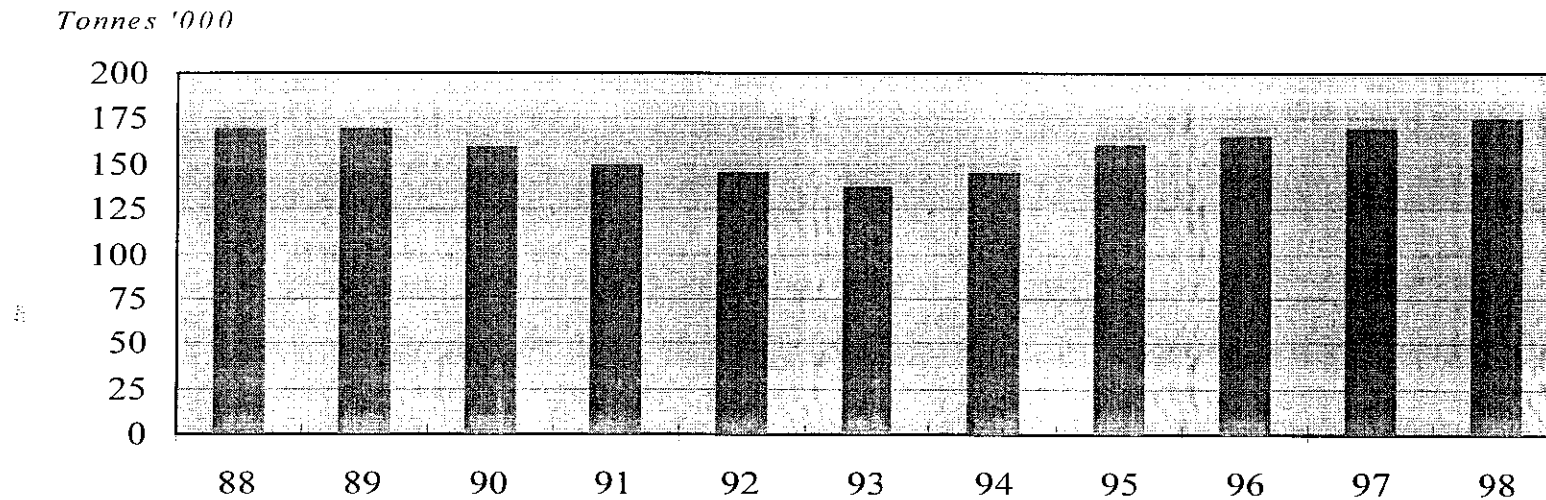
---

# **CONSUMO PER CAPITA DE INOXIDABLE EN EL MUNDO**

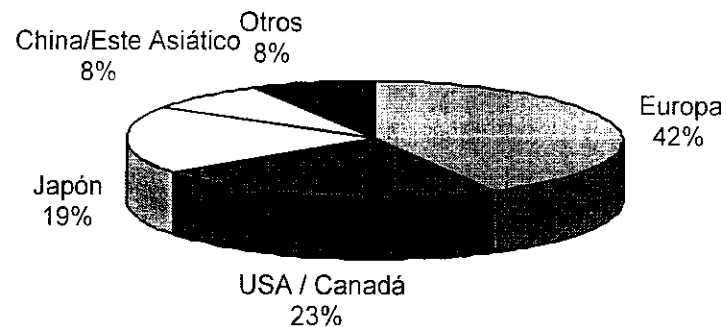
■ <i>Italia</i> .....	15,85	Kg. /persona
■ <i>Corea del Sur</i> .....	14,90	“
■ <i>Japón</i> .....	14,74	“
■ <i>Alemania</i> .....	11,97	“
■ <i>Suecia</i> .....	11,15	“
■ <i>Estados Unidos</i> .....	8,53	“
■ <i>Francia</i> .....	7,60	“
■ <i>Reino Unido</i> .....	5,72	“
■ <i>Canadá</i> .....	5,33	“
■ <i>España</i> .....	3,87	“
■ <i>Brasil</i> .....	0,99	“
■ <i>India</i> .....	0,33	“

# El Mercado Global del tubo inoxidable sin soldadura

## ■ Tasa de crecimiento positiva.



## ■ Concentración del consumo en los países más desarrollados





# ***La Industria Europea de SSST se está consolidando rápidamente***

**1989**

Sandvik (Suecia)

Sterling (Gran Bretaña)

Dalmine (Italia)

Mannesmann (Alemania)

Vallourec (Francia)

Tubacex (España)

SBER (Austria)

**1999**

**Sandvik**

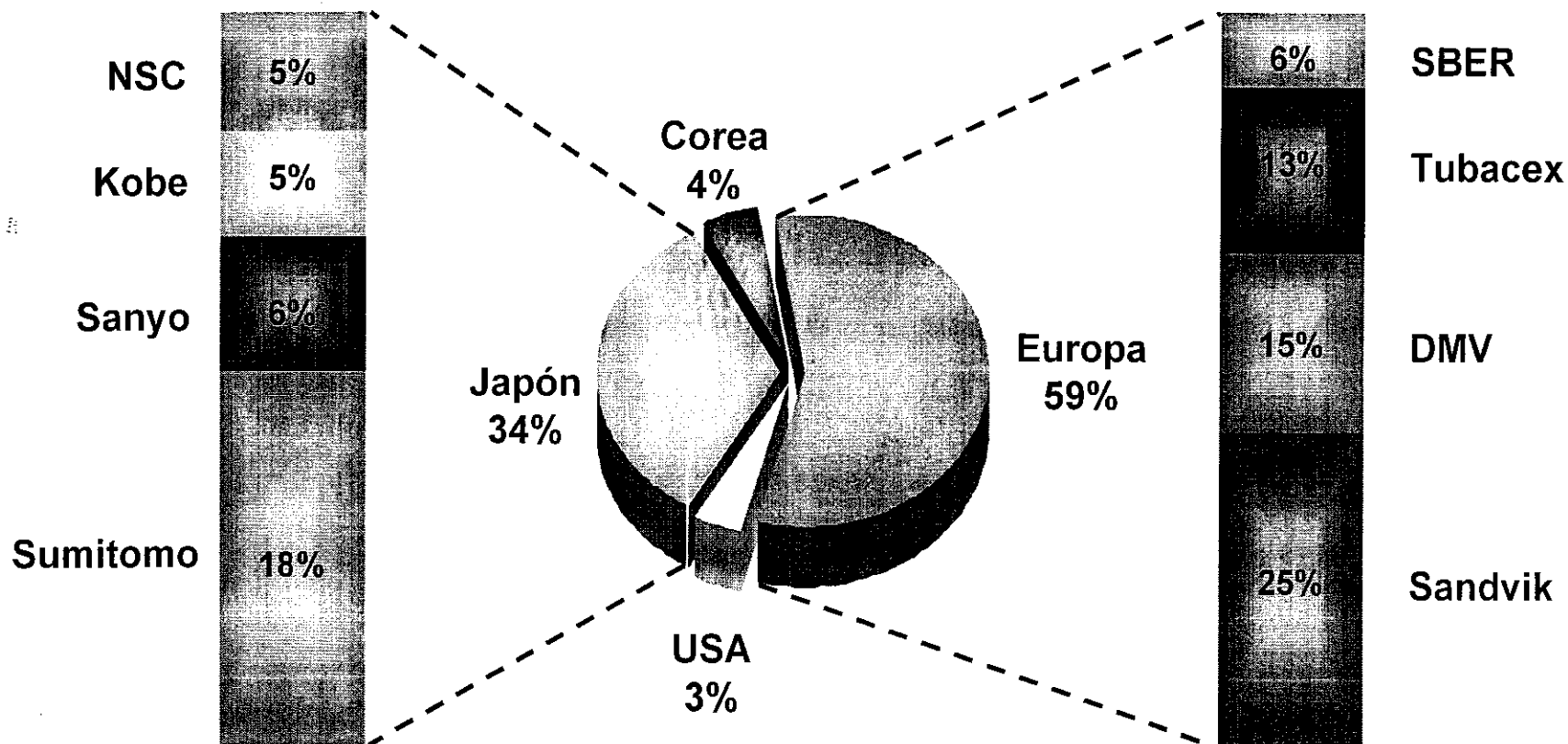
**DMV**

**Tubacex**

**SBER**

# ***Dominio de los Productores Europeos***

Oferta Mundial de SSST



# Alternativas de Crecimiento

## Crecimiento interno

- × Madurez del ciclo
- × Falta de experiencia
- × Incremento de capacidad
- × Alta inversión requerida
- × Curva de aprendizaje I+D
- × Reacción de la competencia

## Adquisiciones

- ✓ Capacidad ya instalada
- ✓ Cercanía a los mercados
- ✓ Potencial de crecimiento
- ✓ Ampliación de la gama de productos
- ✓ Aprovechar la tecnología en productos de alto valor añadido
- ✓ Oportunidades de inversión
- ✓ Sinergias con otras empresas del Grupo

---

# ***PLAN TUBACEX 2003***

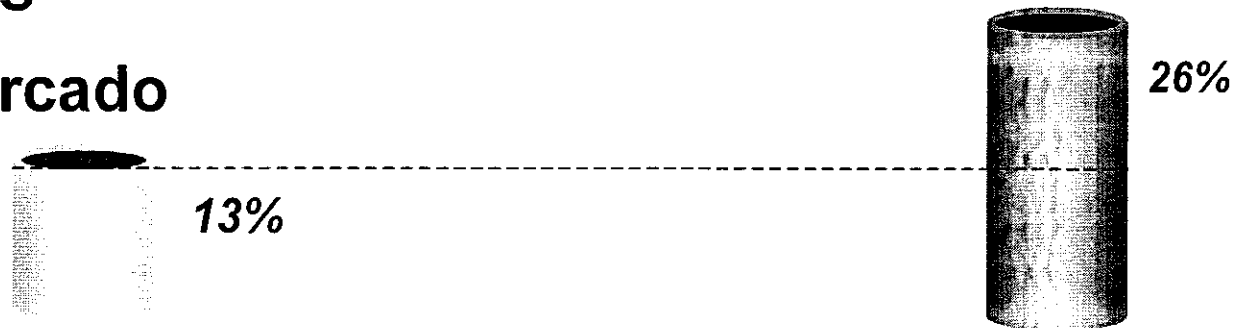
***Crecimiento externo***

***Crecimiento interno***

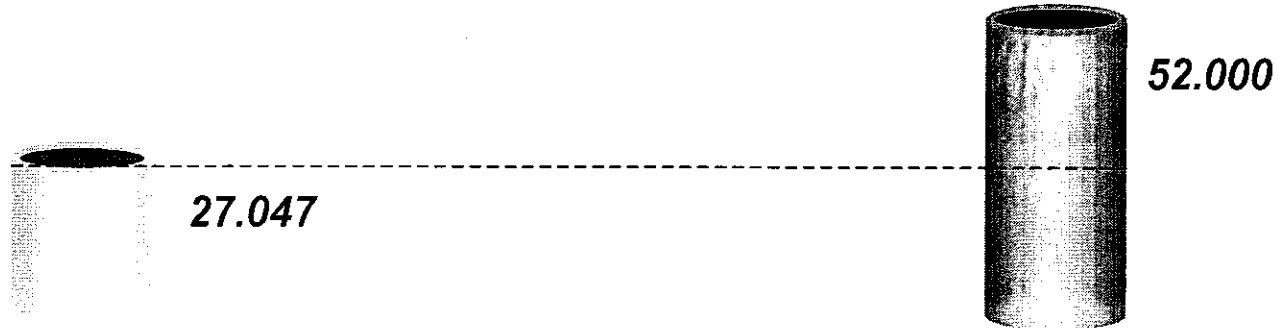
# ***Plan estratégico: Tubacex 2003***

- ***Objetivo para el año 2003: Doblar las siguientes magnitudes***

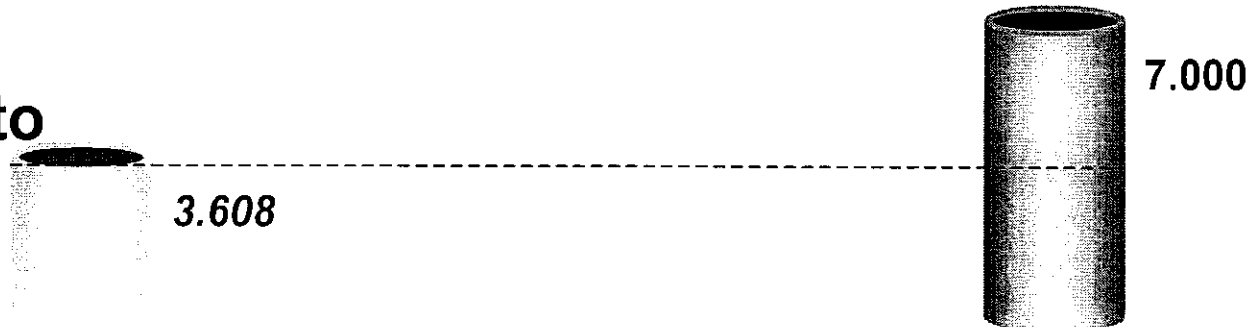
**Cuota de Mercado**



**Ventas  
mill.ptas.**



**Beneficio Neto  
mill. Ptas.**



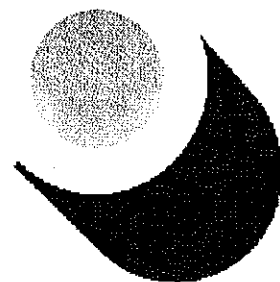
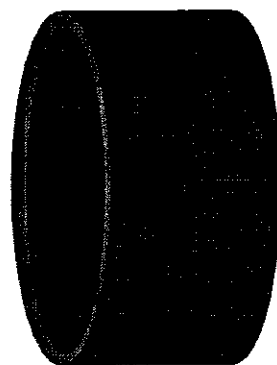
---

# ***OPERACIÓN AZUL***

**Hoy presentamos los detalles de la compra  
de Schoeller - Bleckmann por el GRUPO  
TUBACEX**



*Tubacex*



*Schoeller-  
Bleckmann*



*Grupo Tubacex*

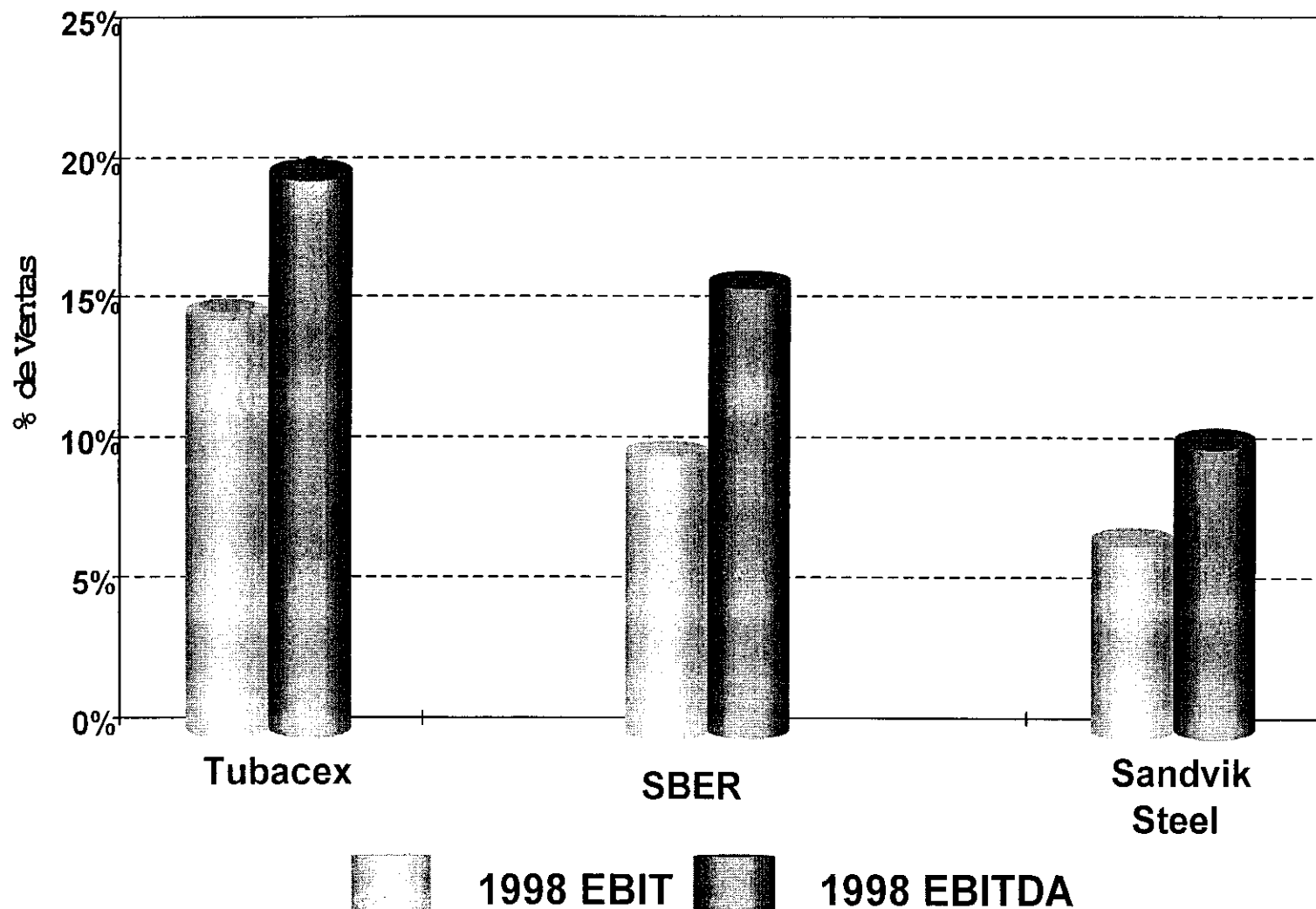
# ***SBER : Empresa líder en la producción de SSST***

<b>Actividad</b>	Centrada en la producción de SSST	
<b>Gama de Productos</b>	Tubos en caliente	38%
	Tubos en frío	49%
	Desbaste	13%
<b>Ventas</b>	10.900 Millones de pts	
<b>Cash Flow</b>	1.512 Millones de pts	
<b>Fondos Propios</b>	5.800 Millones de pts	
<b>Propiedad</b>	Equipo directivo (100%)	
<b>Empleados</b>	410	

- Creada en 1840 y con sede en Ternitz
- Propiedad del Estado hasta 1995 y posteriormente adquirida por la Dirección
- Representa un 12% de la cuota del Mercado Europeo y un 6% del Mundial
- Gran presencia mundial: 11 distribuidores en Europa, 1 en USA y otros 15 a lo largo del Mundo
- Alta calidad y fiabilidad de sus productos



# ***El Grupo Tubacex: líder Mundial en Rentabilidad***



---

# ***Sinergias en el Grupo.***

- ***Concentración y optimización de la producción por productos.***
- ***Expansión de la red de ventas para todas las Compañías del Grupo.***
- ***Fuerte posición en el tubo para instrumentación.***
- ***Mayor capacidad en productos de alto valor añadido.***
- ***Desbastes desde SBER para Salem Tube.***
- ***Mejora de costos en producción.***
- ***Incremento de la capacidad de marketing y distribución.***
- ***Integración vertical para SBER.***
- ***Política común de compras.***
- ***Alto potencial para trabajar en todas las áreas, I+D, planes de inversión, nuevos proyectos, ventas, etc..***

---

## ***Tubacex se beneficiará del suministro de barras peladas de Acerálava a SBER***

- ***Acerálava incrementará en más del 20 % su producción.***
- ***Acerálava ganará en productividad y costos, lo cual afectará positivamente también a la materia prima de TTI y SBER.***
- ***Le permitirá a Acerálava entrar en el mercado de redondo inoxidable de gran diámetro.***

# ***SBER tiene una Filosofía Empresarial similar a Tubacex***

**TUBACEX**

**SBER**

***Grupo operando en su "core business"***

***Formada por unidades competitivas de negocio***

***Operando en el mercado global***

***Alto potencial de crecimiento***

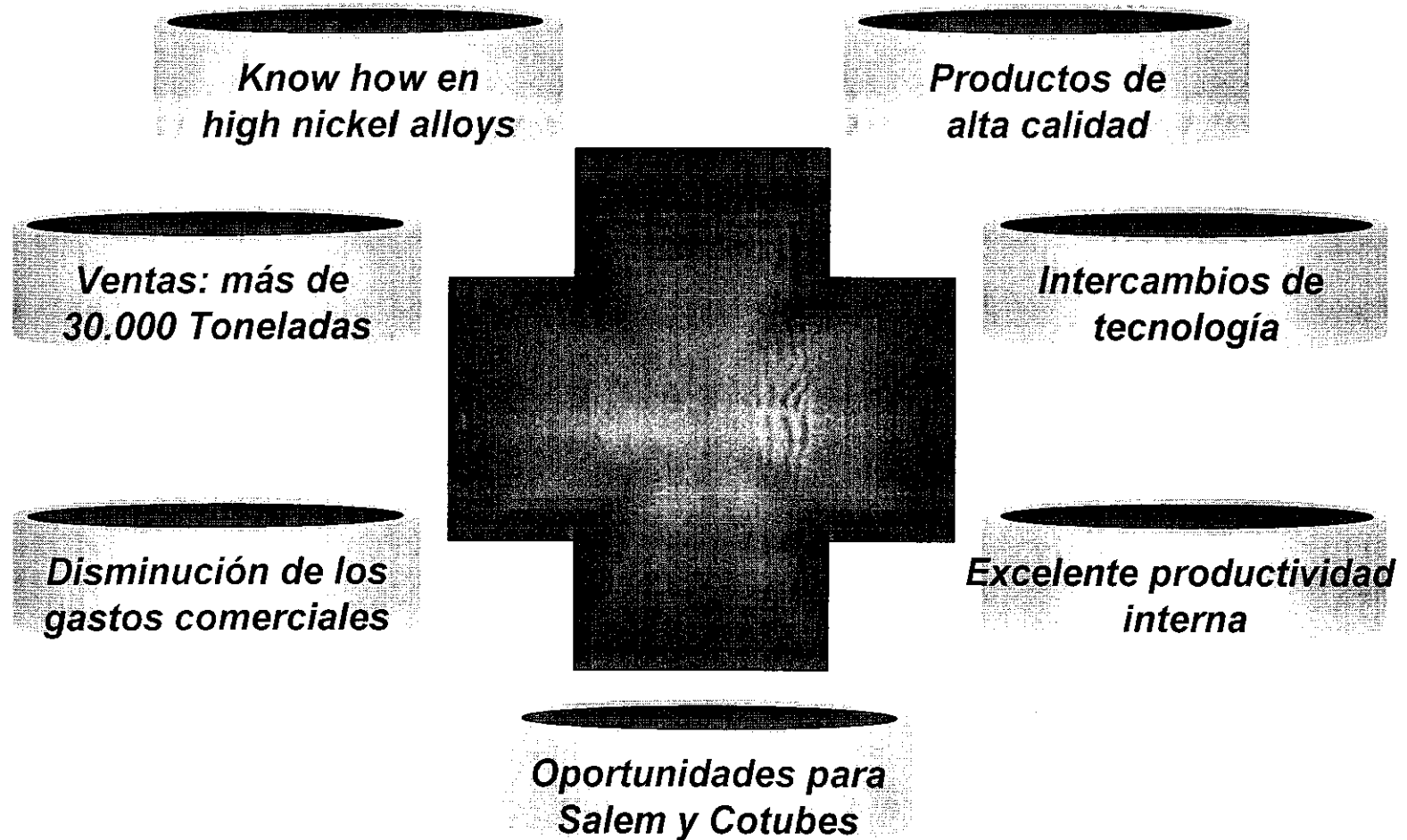
***Centros de beneficio independientes***

***Satisfacción del cliente***

***Políticas de generación de valor para el accionista***

***Organización y Dirección eficientes***

# **Se lograrán otras sinergias importantes**



# ***Términos de la Adquisición***

## ■ **Precio:**

- Precio de compra: 9.600 millones de Pesetas
- Forma de pago:
  - 95% a la firma, parte en acciones de Tubacex provenientes de la autocartera.
  - 5% a los 3 años.

# ***Factores clave de la Inversión***

**Ampliación de cobertura del mercado**

**Estructura de costes competitiva**

**Otros factores**

**Potencial crecimiento del Beneficio**

**Potencial de crecimiento del negocio**

**Fortalecimiento de las relaciones con los clientes: calidad de servicios**

# Detalles de la Inversión I

## Factores clave

**Cobertura de mercado**

**Estructura de costes muy competitiva**

**Fuerte relación con los clientes:  
Calidad de Servicio**

## Comentarios

- ✓ SBER es uno de los mayores productores de SSST en Europa con un 12% del mercado (un 6% a nivel mundial)
- ✓ Red de distribuidores en todo el mundo

- ✓ Importante reducción de costes de personal, pasando de 31 Chelines Austriacos por Kg. en 1991 a 20 en 1997
- ✓ Reducción de costes de producción(excluyendo materias primas) de 31 Chelines a 27 en el mismo periodo

- ✓ Buena reputación por la calidad de sus productos y fuerte nombre de marca
- ✓ Sistema de información propio e integrado que coordina la producción con las ventas
- ✓ Estrecha y antigua relación con los clientes
- ✓ Relación basada en la calidad del producto, la fiabilidad y el plazo de entrega



# Detalles de la Inversión II

## Factores Clave

Potencial crecimiento del Beneficio

Potencial crecimiento de la compañía

Otros factores

## Comentarios

- ✓ Sólida estructura financiera
- ✓ Pasadas bases imponibles negativas con las que compensar beneficios futuros
- ✓ Reducción de costes

- ✓ Globalización de los mercados
- ✓ Crecimiento actual y futuro del mercado
- ✓ Nuevos mercados en países emergentes
- ✓ Nuevas tecnologías
- ✓ Concentración del proceso
- ✓ Alta tecnología y barreras de entrada

- ✓ Operaciones eficientes e integradas -ventajas en ahorro de costes y en flexibilidad de producto-
- ✓ Alta reputación del equipo directivo
- ✓ Altas barreras de entrada en el sector

## ***Otros puntos de interés.***

- **Integración de los directivos de SBER en el Grupo Tubacex:**
  - Un puesto en el Consejo de Tubacex.
  - Participación en el Comité Estratégico.
  - Continuidad garantizada de los directivos de SBER durante al menos tres años.
  - 30% de la remuneración en variable.
  - Creación de un Comité de sinergias.
  - Participación en los comités de la Corporación.
  
- **Gestión del Negocio**
  - Centro de beneficio: responsabilidad de la dirección de SBER

---

# ***Financiación***

- **Crédito Club Deal**
- **Cantidad: 8.000 millones de pesetas.**
- **Duración: 5 años**
- **Suscriptores: ARGENTARIA, BBV, BSCH, CREDIT AGRICOLE y DEUTSCHE BANK**

---

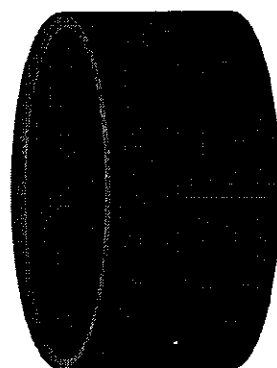
# ***OPERACIÓN ROJO***

***La apuesta de Tubacex por el  
mercado americano***

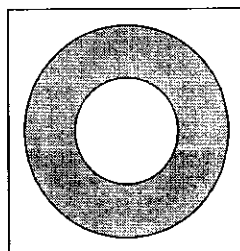
***Hoy presentamos los detalles de la compra de los activos de AL TECH y la creación de ALTX Inc.***



***Tubacex***



***Grupo Tubacex***



***ALTX Inc.***

---

# ***Nuestra apuesta por el Mercado Americano***

- ***El mercado americano es netamente importador al consumir un 21% del tubo inoxidable mundial y producir sólo el 4%.***
- ***Es un mercado en claro proceso de crecimiento.***
- ***Sólo hay dos productores en caliente, ALTX Inc. es uno de ellos.***
- ***Consolida la posición de fuerza de Tubacex en el mercado americano.***

---

## ***ALTX, Inc. en números : Un proyecto a medio plazo.***

- ***Es una inversión a medio y largo plazo.***
- ***Cantidad invertida entre la compra y el plan de inversiones a realizar en cinco años: 15.5 millones de dólares.***
- ***Objetivos año 2002. Ventas: 3.400 millones de pesetas***
- ***Beneficio : 400 millones de pesetas***
- ***Objetivo Cuota de Mercado del Grupo Tubacex: 25% del mercado americano.***
- ***Número de empleados: 90 personas***
- ***Reto industrial.***

---

## ***Importantes sinergias entre ALTX. y Tubacex***

- ***Suministro de redondo de Acerálava a ALTX.***
- ***Fuerte capacidad para suministrar al mercado americano. Gran tradición como productor de tubo.***
- ***Ampliación de gama de producto para el Grupo: tubo mecánico en norma americana, perfiles y desbastes.***
- ***Colaboración comercial con Salem.***
- ***Entrada en el mercado de productos de alto valor añadido.***



# ***Factores clave de la Inversión en ALTX.***

**Ampliación de cuota del mercado**

**Estructura de costes competitiva**

**Mercado USA muy importante**

**Potencial crecimiento del Beneficio**

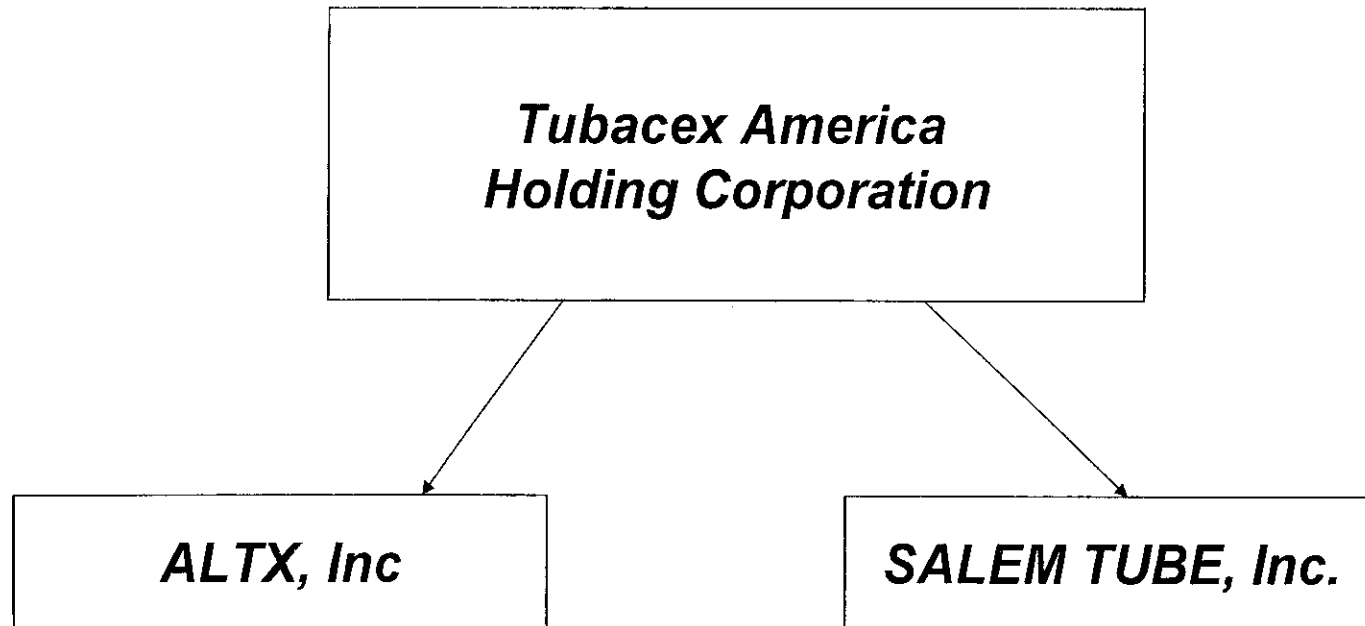
**Potencial de crecimiento del negocio**

**Oportunidad de la inversión**

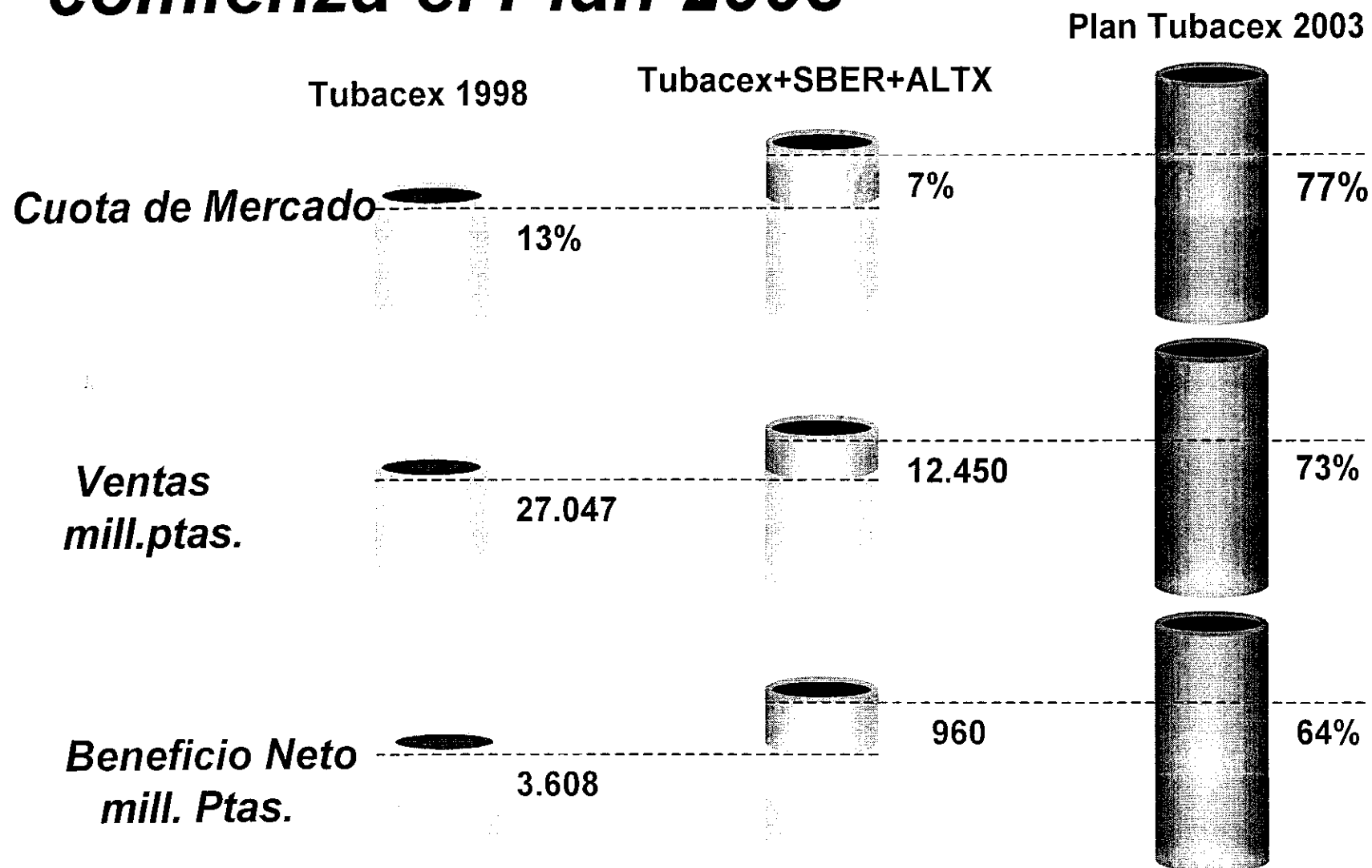
## ***Detalles de la operación.***

- ***Oportunidad de compra de los activos industriales a Al Tech.***
- ***Instalaciones para la producción en caliente y en frío de tubos.***
- ***Gran tradición en el mercado americano: es el decano en la producción de tubos inoxidables sin soldadura.***
- ***Gran capacidad para ganar rápidamente cuota de mercado en USA.***
- ***Complementariedad con la gama de productos de Salem.***

# ***Creación de Tubacex América Holding Corporación***



# Con estas adquisiciones Tubacex comienza el Plan 2003



No incluye sinergias ni proyecciones del Grupo actual

---

# ***Continuamos buscando oportunidades de crecimiento***

## **■ *A nivel interno:***

- Desarrollo de nuevos productos de mayor valor añadido.***
- Modernización de las plantas productivas.***

## **■ *A nivel externo:***

- A través de Joint-Ventures en áreas dónde tengamos menor presencia.***
- A través de nuevas adquisiciones.***

# ***Tubacex resuelve muchos de sus retos estratégicos***

- ***Crecimiento como Grupo industrial, sin instalar nueva capacidad de producción.***
- ***Entra en la gama de tubos de pequeño diámetro.***
- ***Entra en productos de mayor valor añadido. Altas aleaciones en nickel.***
- ***Incrementa sustancialmente su producción en Aceralava.***
- ***Incrementa su cuota de mercado, sobre todo en Centroeuropea y Norteamérica.***
- ***Incorpora I + D al Grupo.***
- ***Ampliación de su red comercial.***

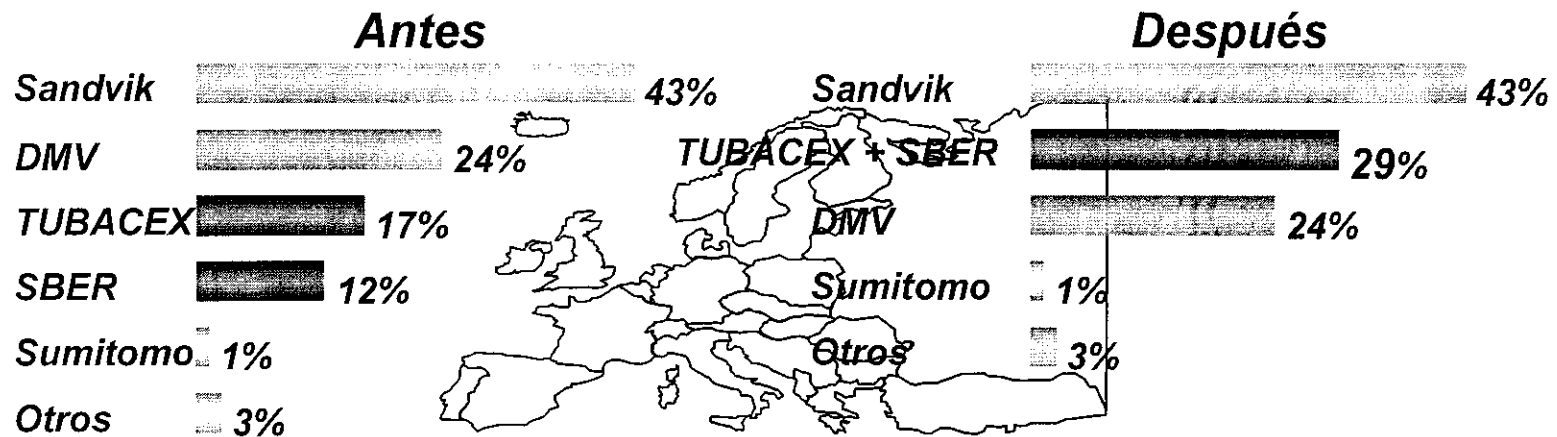
---

## ***Creación de un fuerte Grupo Industrial con implantación mundial***

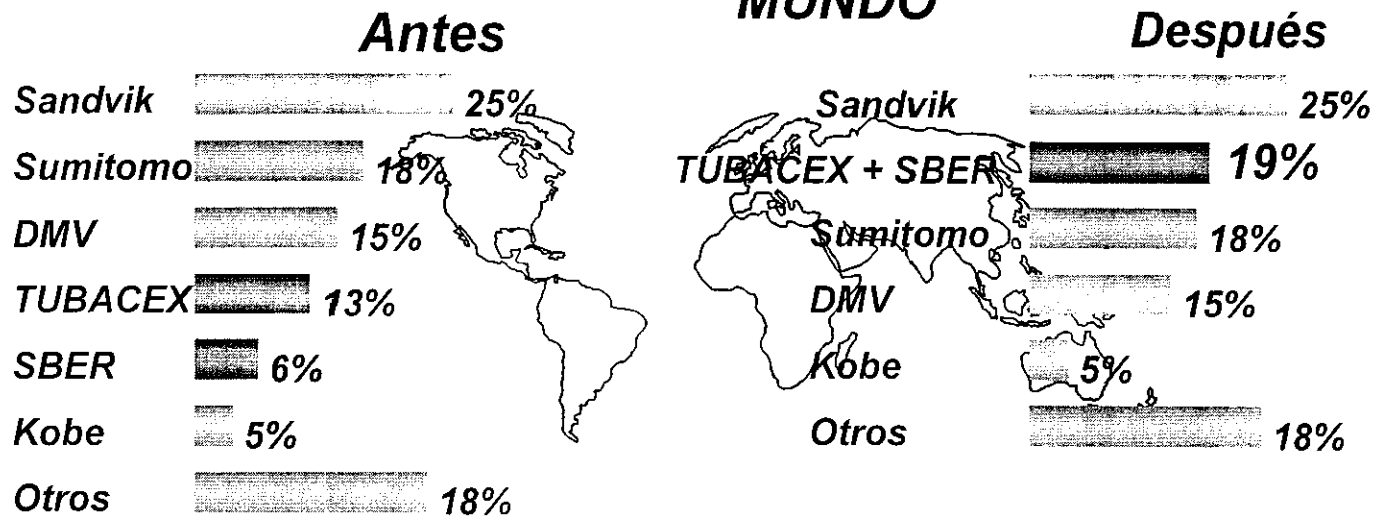
- ***Tres plantas productivas en España.***
- ***Una planta productiva en Austria.***
- ***Dos plantas productivas en Estados Unidos.***
- ***Oficinas comerciales a lo largo de todo el Mundo.***

# Esta adquisición crea el segundo mayor Grupo de SSST del Mundo

## EUROPA



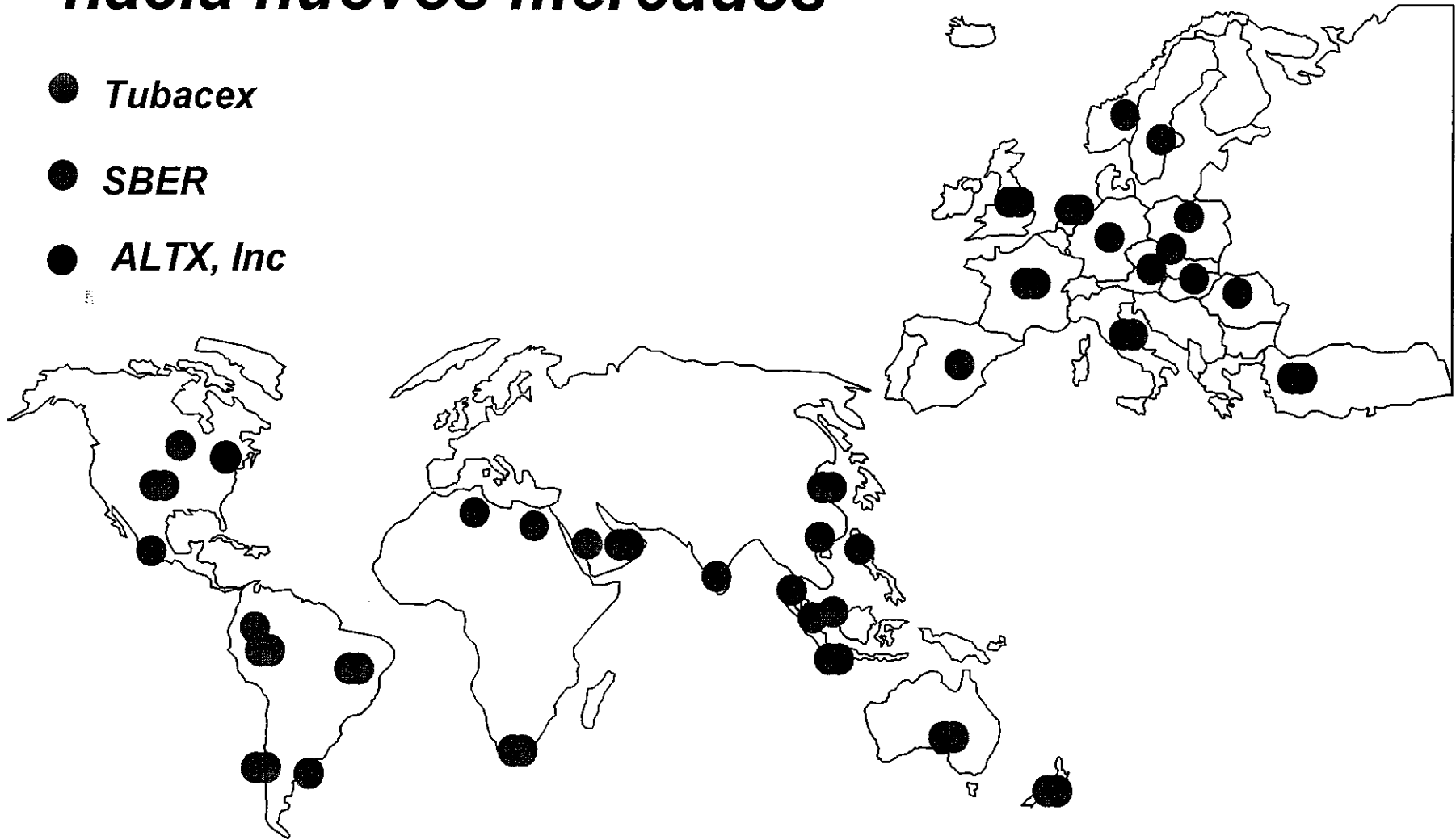
## MUNDO





# ***Se consolida la posición de Tubacex en el mundo y le permite una sólida expansión hacia nuevos mercados***

- ***Tubacex***
- ***SBER***
- ***ALTX, Inc***



# ***Desarrollo Corporativo***

- **Tubacex ha desarrollado un modelo de organización corporativo**

Desarrollo de un modelo corporativo para la organización

Nombramiento de los miembros clave en la Dirección corporativa

Preparación de los correspondientes planes de acción

Sistema de cuadro mando estratégico integrado

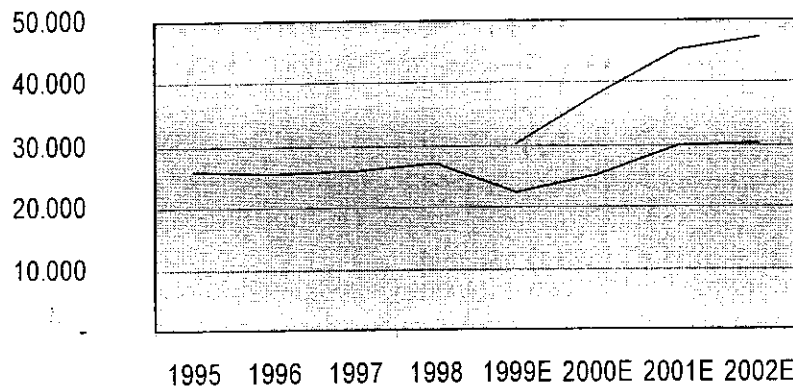
Control de ratios (Roe, Eva, Etc.)

---

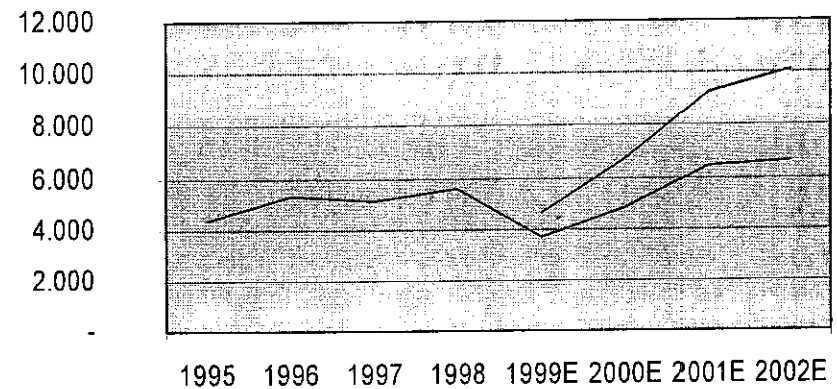
# ***PROYECCIONES FINANCIERAS***

# PERSPECTIVAS FINANCIERAS

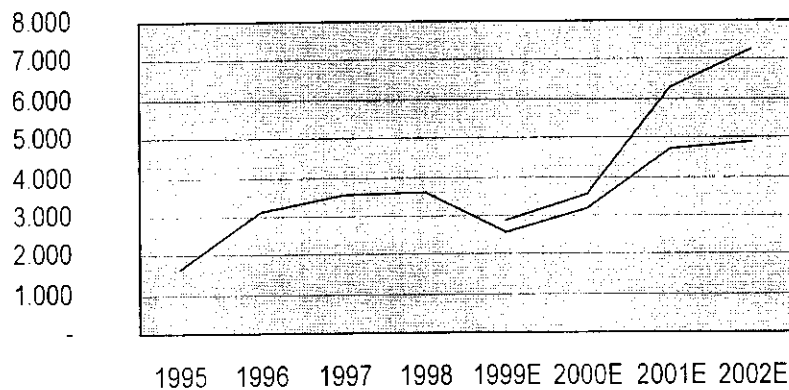
VENTAS TX / VENTAS TX-SB-ALTX



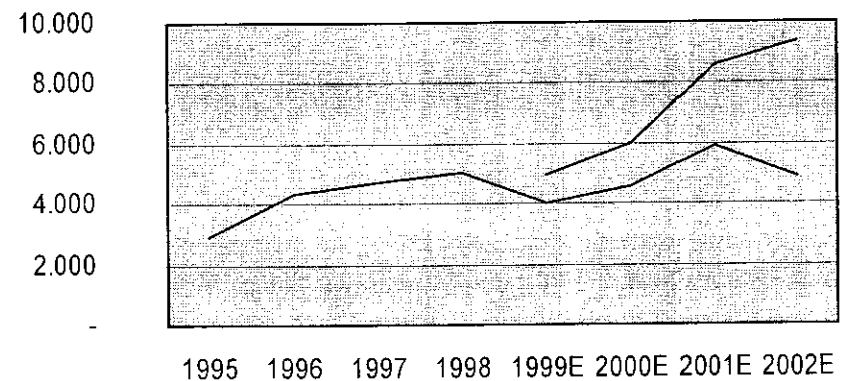
EBITDA TX / EBITDA TX-SB-ALTX



PAT TX / PAT TX-SB-ALTX

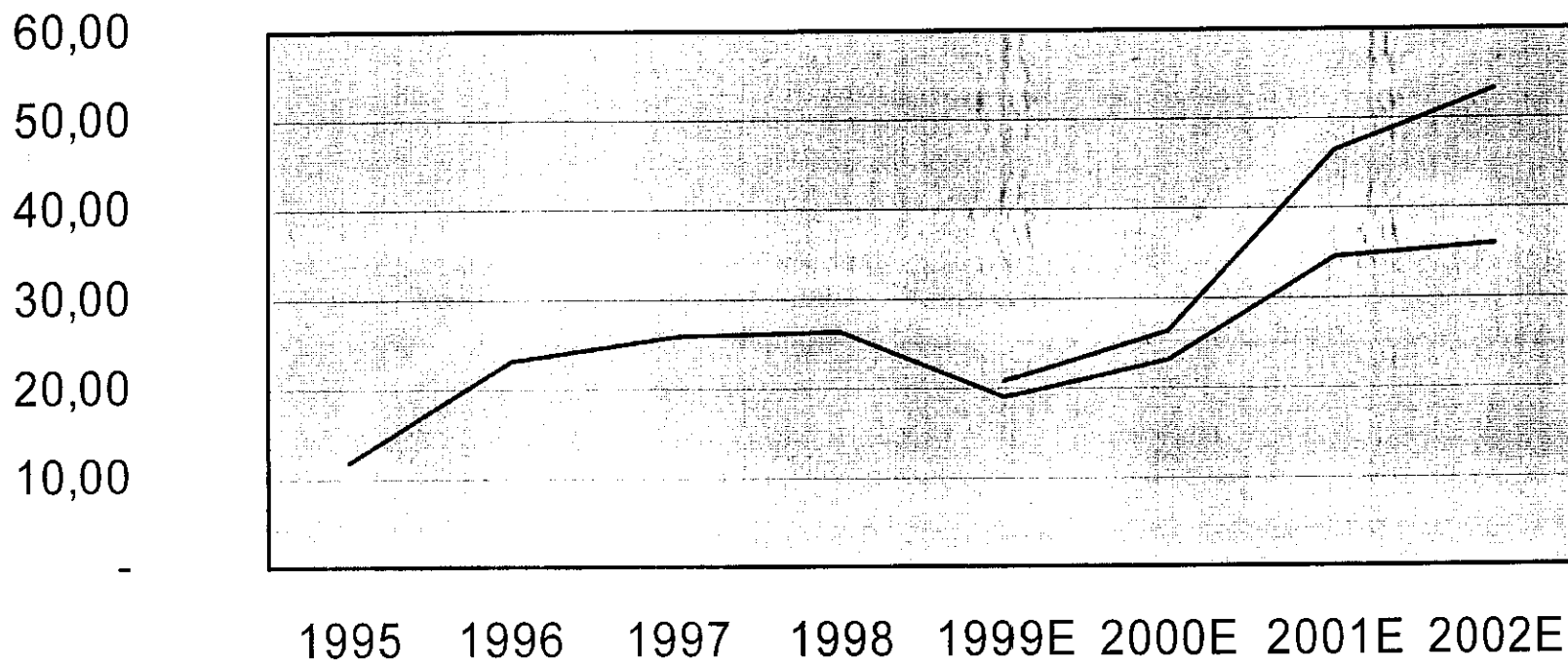


Cash-Flow TX / Cash-Flow TX-SB-ALTX



# ***CREANDO VALOR PARA EL ACCIONISTA***

**B° por Acción Tx / B° por Acción TX-SB-ALTX**



# ***PROYECCIONES CONSOLIDADAS***

<b>Ptas Million</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999E</b>	<b>2000E</b>	<b>2001E</b>	<b>2002E</b>
<b>SALES</b>	26.136	25.762	26.046	27.048	30.434	38.334	45.079	47.381
<b>EBITDA</b>	4.346	5.318	5.139	5.558	4.648	6.719	9.269	10.112
<b>EBIT</b>	3.078	4.087	3.900	4.090	2.562	4.303	7.008	7.951
<b>PBT</b>	1.692	3.246	3.807	3.847	3.091	3.910	6.802	7.842
<b>PAT</b>	1.623	3.122	3.518	3.607	2.863	3.566	6.302	7.242
<b>CASH FLOW</b>	2.891	4.353	4.756	5.075	4.949	5.983	8.563	9.403

# ***PROYECCIONES CONSOLIDADAS***

<b>Ptas Million</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999E</b>	<b>2000E</b>	<b>2001E</b>	<b>2002E</b>
<b>Assets (excluding cash)</b>	27.372	25.162	28.037	29.148	38.748	41.425	42.582	41.980
<b>Net Cash</b>	- 5.122	308	18	681	- 5.651	- 5.147	- 860	3.840
<b>Total Assets</b>	22.250	25.470	28.055	29.829	33.097	36.278	41.722	45.821
<b>Shareholders Equity</b>	12.709	17.745	20.671	23.120	24.765	27.329	32.204	36.611
<b>Provisions and Minor.</b>	1.138	1.090	1.080	1.029	2.598	2.642	2.706	2.126
<b>Liabilities (excluding debt)</b>	8.403	6.635	6.304	5.680	5.734	6.307	6.812	7.084
<b>Total liabilities &amp; equity</b>	22.250	25.470	28.055	29.829	33.097	36.278	41.722	45.821