



# **RESULTADOS 2018 Y VISIÓN ESTRATÉGICA**

---

**RESULTADOS**



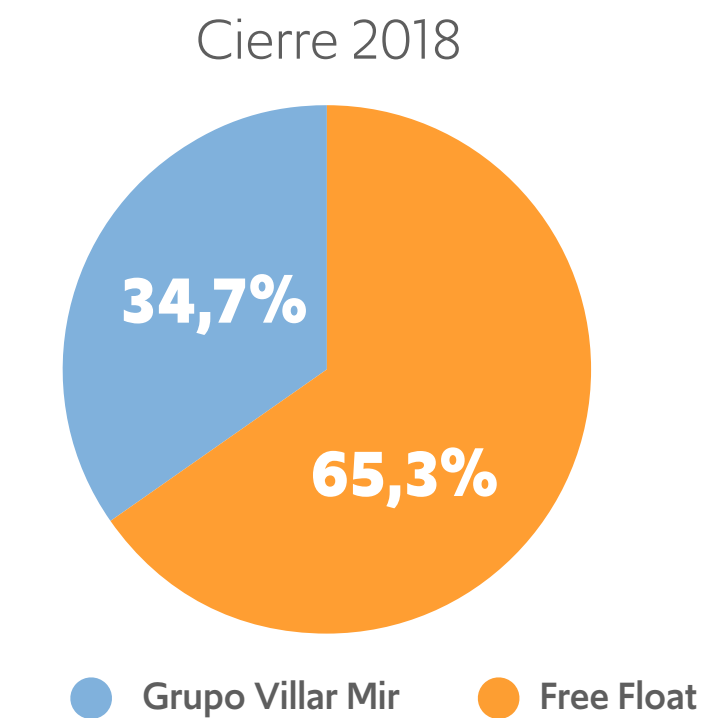
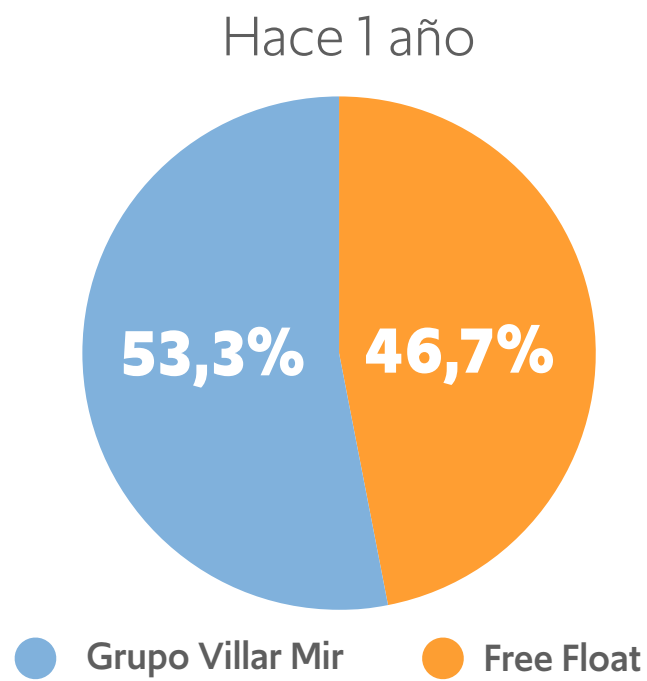
**PRIORIDADES  
PARA EL 2019**

**VISIÓN ESTRATÉGICA**

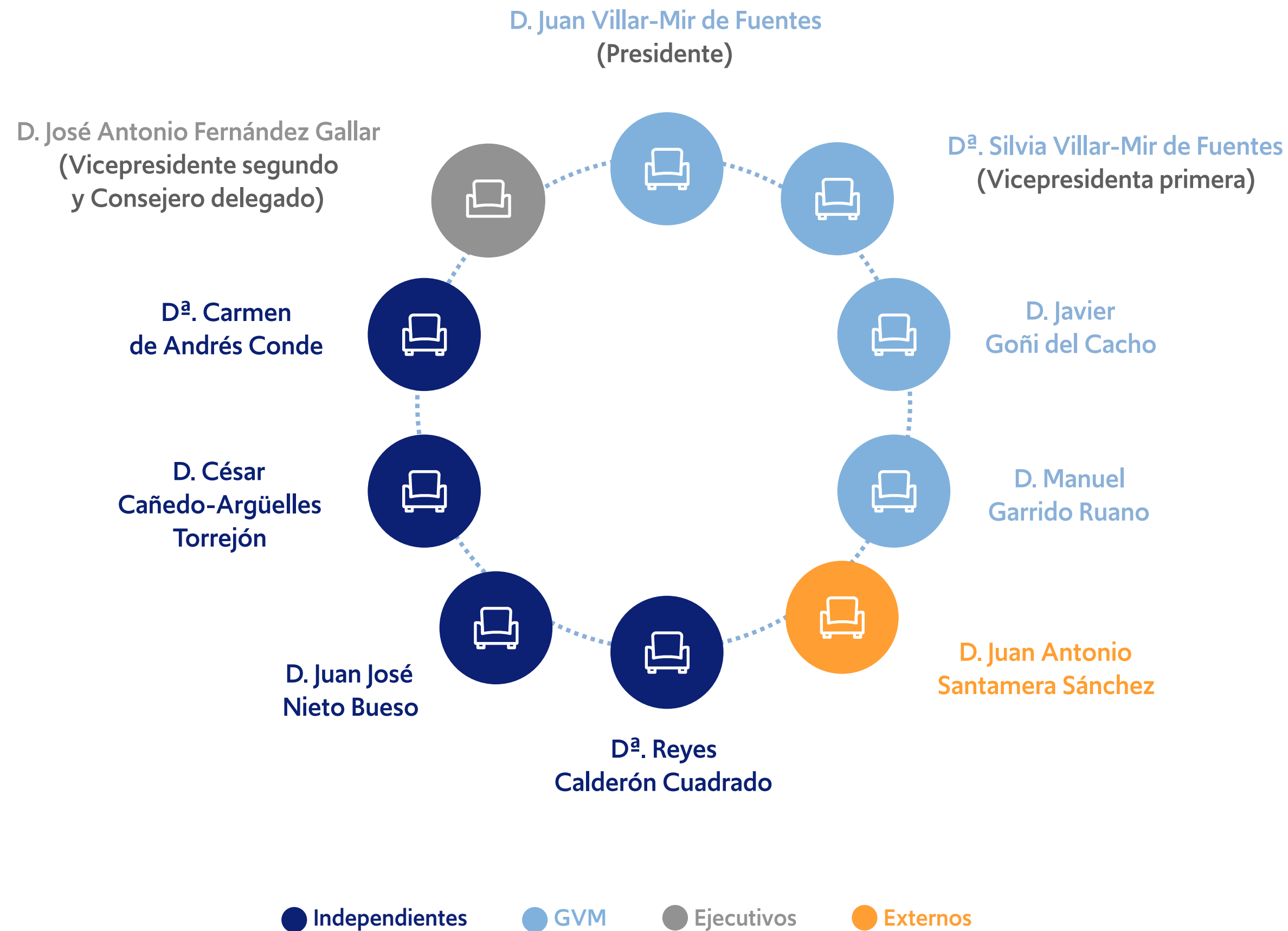


# GOBIERNO CORPORATIVO MÁS SÓLIDO E INDEPENDIENTE

## Estructura accionarial

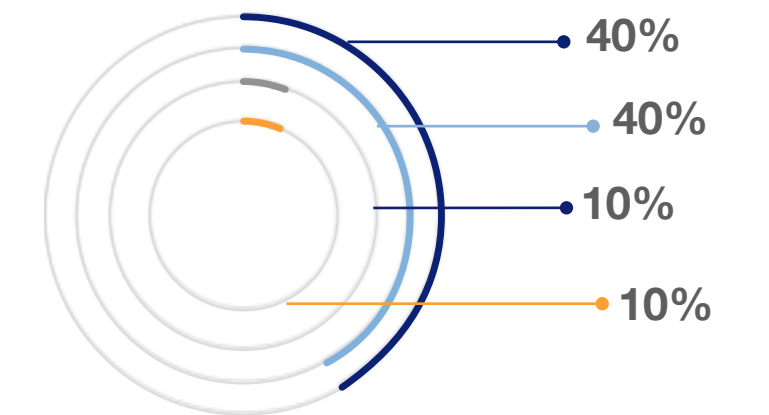


## Consejo de Administración

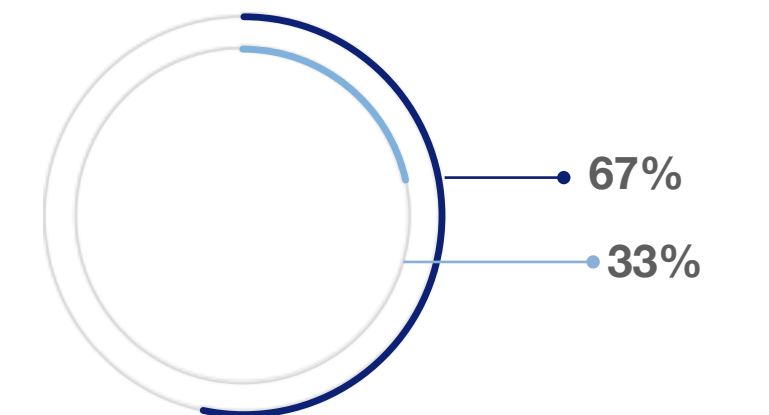


## Composición

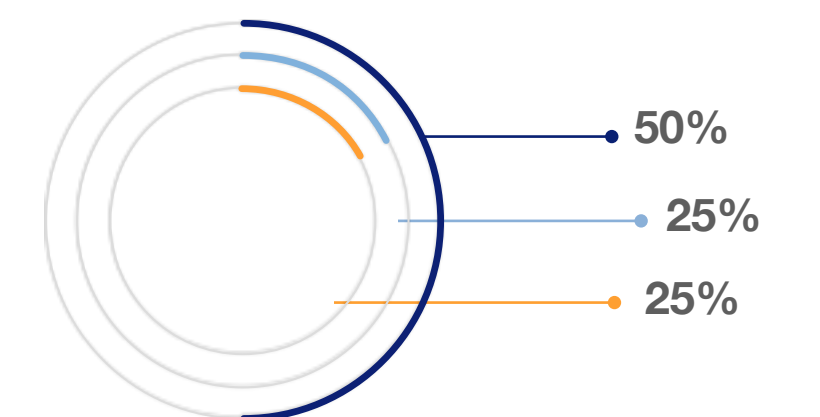
Consejo de Administración



Comisión de Auditoría y Cumplimiento



Comisión de Nombramientos y Retribuciones






Reestructuración del Consejo para garantizar un buen gobierno corporativo

# EQUIPO DIRECTIVO







## GESTIÓN Y ATRACCIÓN DE TALENTO

### Bases sólidas para implementar el Plan Estratégico...

-  Estructura más eficiente orientada a nuestros cuatro negocios principales
-  Probada trayectoria y know-how en los negocios
-  Equipo directivo totalmente alineado con los principios del plan estratégico

### ...con un claro objetivo de contar y atraer el mejor talento

-  Identificación de personal clave
-  Adecuación de la estructura retributiva y sistema de retribución variable vinculado a objetivos y el valor de la acción
-  Planes de carrera profesional
-  Programa internacional de incorporación de jóvenes talentos

## 2018: REFUERZO DE LA ESTRUCTURA DE CAPITAL POR LA VENTA DE OHL CONCESIONES

		2017 <sup>(1)</sup>	2018	Var. %
<b>CUENTA DE RESULTADOS</b>	Ventas	3.172	<b>2.954</b>	(7%)
	EBITDA	(67)	<b>(449)</b>	(574%)
	EBIT	(140)	<b>(514)</b>	(267%)
<b>CARTERA</b>	Construcción <sup>(2)</sup>	5.568	<b>5.241</b>	(6%)
	Industrial	312	<b>260</b>	(17%)
	Servicios	356	<b>376</b>	6%
	<b>Total</b>	<b>6.236</b>	<b>5.877</b>	<b>(6%)</b>
<b>BALANCE DE SITUACIÓN</b>	Deuda neta con recurso	943	<b>(347)</b>	(137%)
	Total Activo	12.208	<b>4.151</b>	(66%)

(Mn€)

En 2018:

- Negocio impactado por la venta de OHL Concesiones
- Leve descenso de la cifra de ventas
- Mantenimiento de los niveles de contratación en línea con los años anteriores
- EBITDA afectado por la revisión de los ingresos estimados en los proyectos
- Redimensionamiento de la compañía tras el proceso de venta de OHL Concesiones
- Sólida posición de liquidez alcanzando el objetivo de deuda neta de final de año

**Año de venta de OHL Concesiones** y revisión de los márgenes de los proyectos, con un extraordinario consumo de caja pero con una **elevada posición final de liquidez de 1.033 Mn€**

1. Re-expresado

2. En 2018 se incorpora un ajuste de -522 M€, correspondientes a las obras para las concesiones de Aleática, al no estar formalizados los contratos

## NORMALIZACIÓN DE LA ACTIVIDAD EN EL 4T DE 2018

### CUENTA DE RESULTADOS

	9M 2018	4T. 2018
Ventas	2.049	<b>906</b>
Margen bruto	(317)	<b>54</b>
% Margen	(15%)	<b>6%</b>
EBITDA	(468)	<b>19</b>
% Margen EBITDA	(23%)	<b>2%</b>

(Mn€)

### CONSUMO DE CAIA DE LAS ACTIVIDADES

	9M 2018	4T. 2018
Construcción	405	<b>(189)</b>
<i>Legacy</i>	58	<b>31</b>
<i>Resto</i>	347	<b>(220)</b>
Industrial	79	<b>5</b>
Servicios	9	<b>(8)</b>
Desarrollos	19	<b>5</b>
Corporativo	70	<b>34</b>
<b>Total</b>	<b>582</b>	<b>(153)</b>

(Mn€)

## Efectos de las medidas implementadas

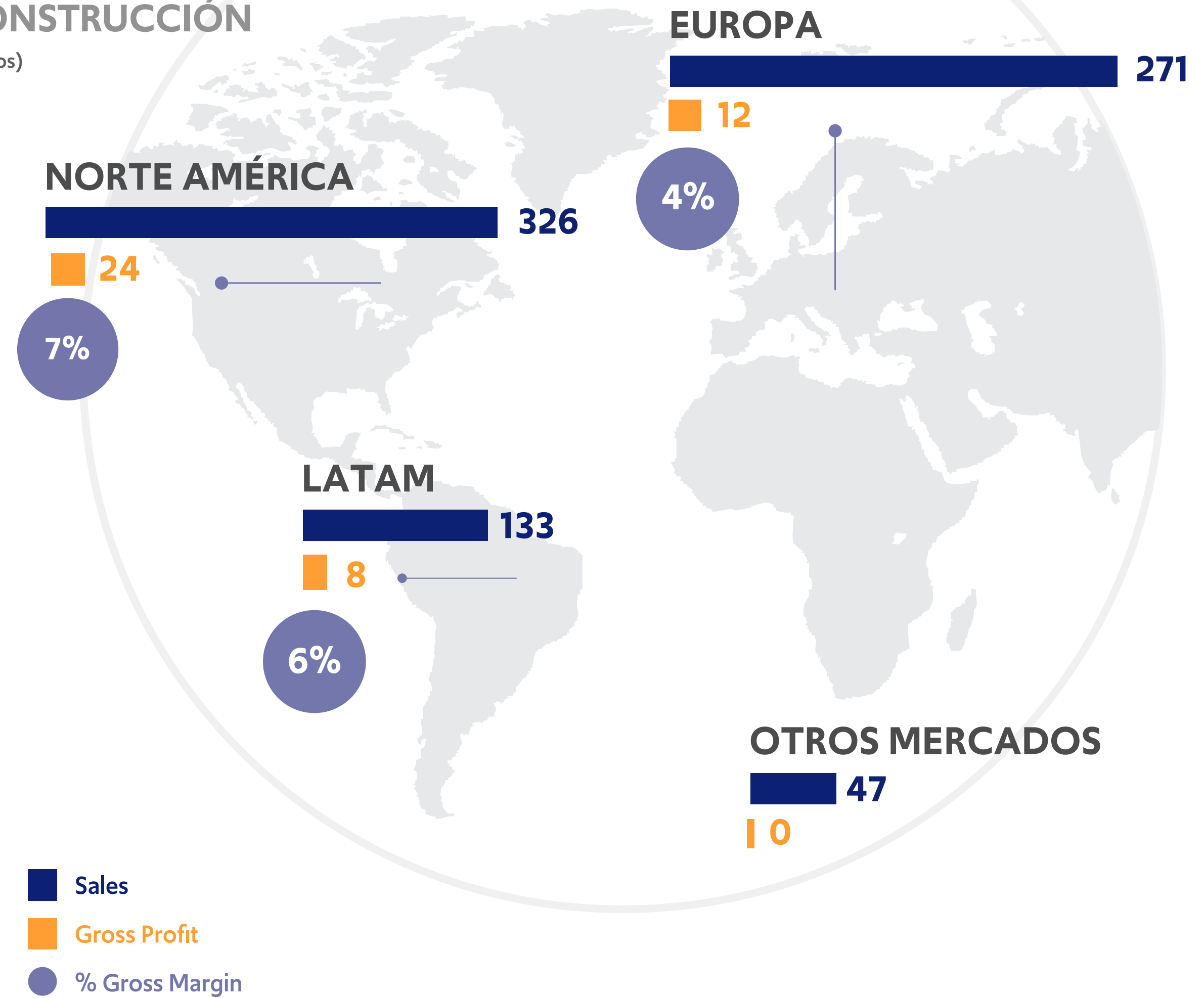
- **Buen comportamiento de las ventas alcanzando la cifra de 906 Mn€** en el último trimestre de 2018
- Negocio regular **rentable en el 4T** con un margen bruto del 6% y EBITDA positivo ligeramente superior al 2%
- La actividad de OHL en el 4T muestra **una mejora significativa de caja de 153 Mn€**, basada en una buena gestión del circulante, acabando el año con un saldo de 1.033 Mn€

# MEJORA EN EL NIVEL DE RENTABILIDAD POR DIVISIÓN

2018 POR DIVISIONES				
		2017	2018	4T18
CONSTRUCCIÓN	Ventas	2.661	2.496	777
	Margen Bruto	5,2%	(7,4%)	5%
	EBITDA	71	(282)	24
INDUSTRIAL	Ventas	270	190	55
	Margen Bruto	(5,6%)	(26,6%)	15%
	EBITDA	(37)	63	4
SERVICIOS	Ventas	238	264	69
	Margen Bruto	3,4%	1,8%	2%
	EBITDA	4	1	1

(Mn€)

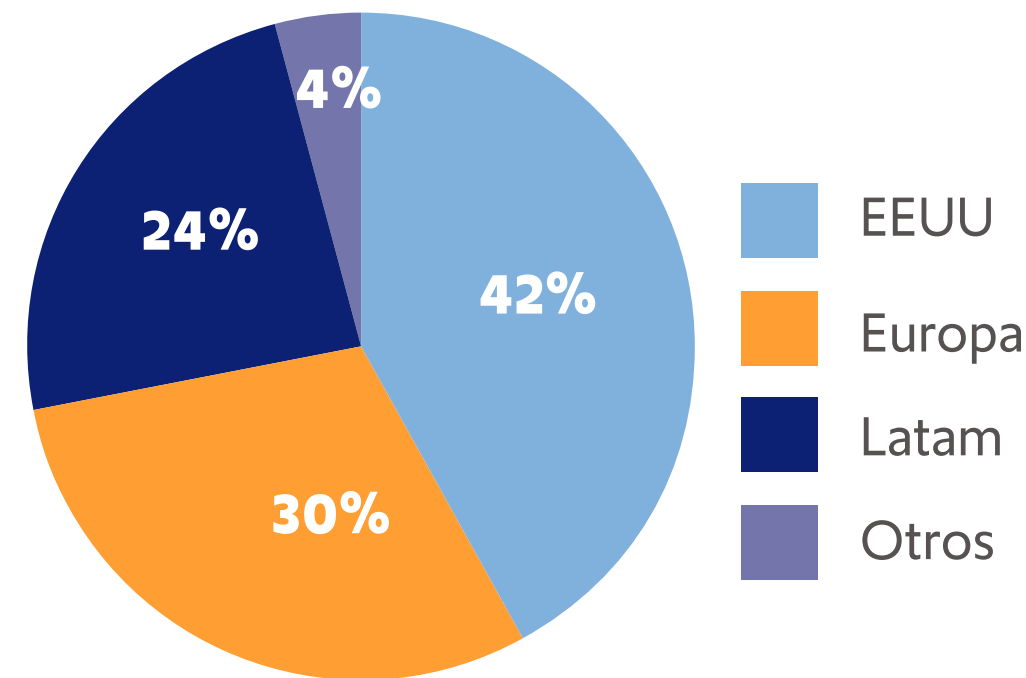
## 4T 2018 CONSTRUCCIÓN (Mn Euros)



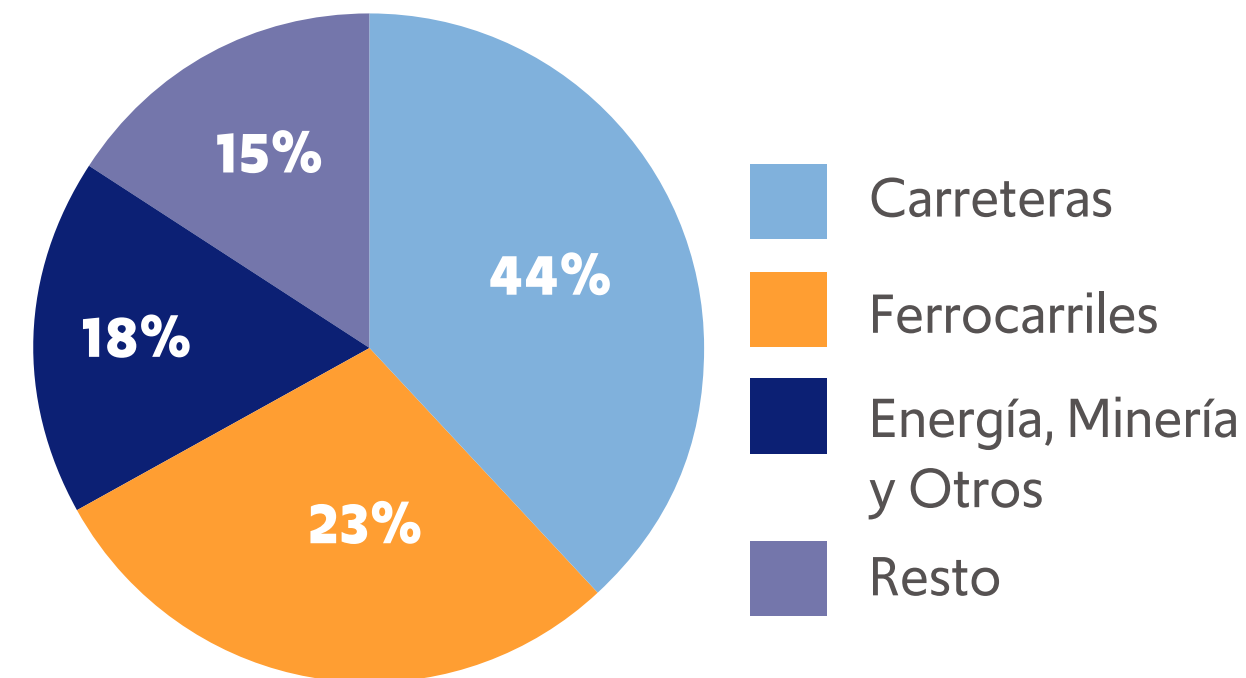


# CARTERA DE CONSTRUCCIÓN DIVERSIFICADA Y SANEADA CON FUERTE PRESENCIA EN LAS TRES PRINCIPALES REGIONES DE OHL

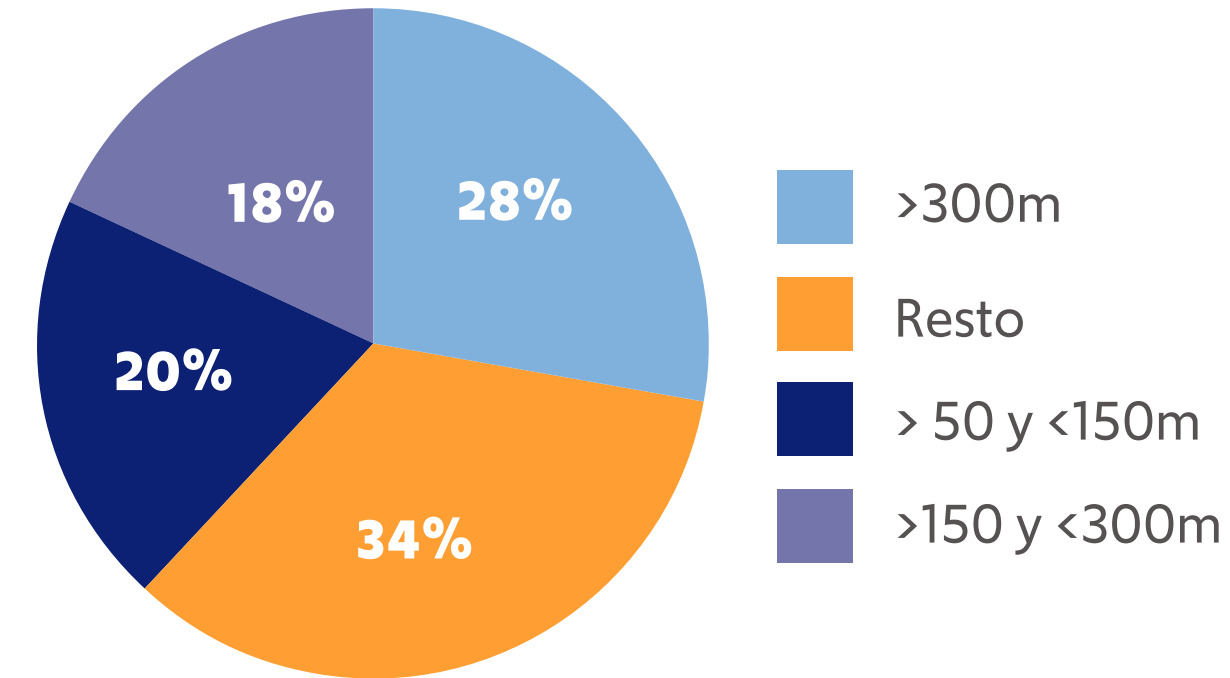
## DESGLOSE GEOGRÁFICO



## TIPOLOGÍA DE CARTERA



## CARTERA POR TAMAÑO



### MAYORES PROYECTOS EN CARTERA

PAÍS	PROYECTO	CANTIDAD
EE. UU.	I-405	537
Chile	Autopista Vespucio Oriente	325
Colombia	Autopista Río Magdalena	289
EE. UU.	Puente colgante Throgs Neck	213
México	Autopista Atizapán - Atlacomulco	210
EE. UU.	Canarsie tunnel rehabilitation	198
Noruega	Follo Line Project	157
Chile	Hospital de Curicó	147
Eslovaquia	Motorway D1 Hubová - Ivachnová	123

(Mn€)

### ADJUDICACIONES DESTACADAS

PAÍS	PROYECTO	CANTIDAD
EE. UU.	Puente colgante Throgs Neck	213
Rep. Checa	Modernización línea ferroviaria Sudomerice-Votice	172
EE. UU.	A-36622 ESI-33 Station Improvement	100
EE. UU.	Rehabilitation of Riverside Drive Viaduct	84
España	Torre Caleido	79
España	Plataforma LAV Angiorza	78
Otros		1.965
<b>Total</b>		<b>2.691</b>

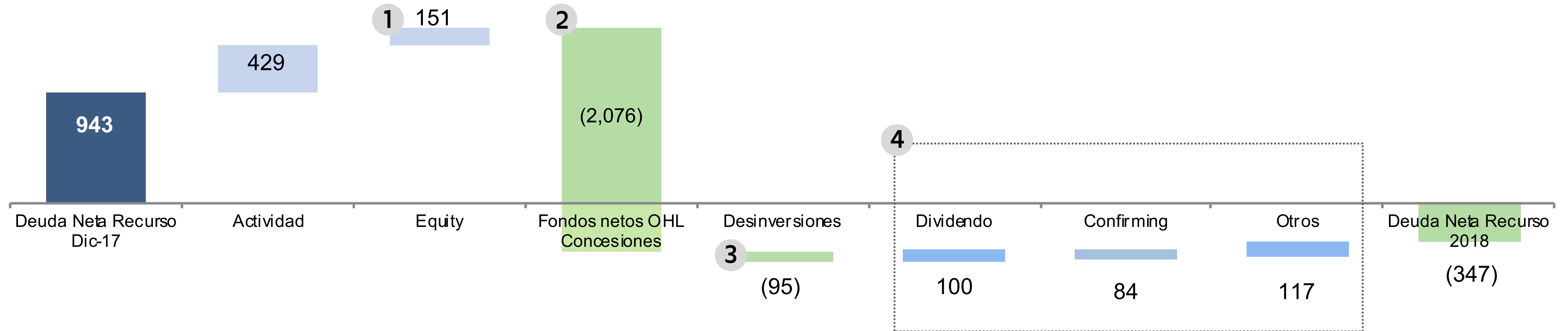
(Mn€)

- Cartera revisada con un **margen del 6 - 8%** en negocio regular
- **Nuevo enfoque** más consistente en el **reconocimiento de ingresos** de todas las áreas del Grupo
- Estricto **control y supervisión** de los proyectos desde la **fase de licitación**
- **Mayor visibilidad y control** sobre la **rentabilidad y control de las desviaciones**
- **Sólido nivel de contratación** de obra nueva

**Nuevas adjudicaciones por un importe de 2.7 Bn€ en 2018 bajo un entorno complejo**

## EVOLUCIÓN DE LA DEUDA NETA CON RECURSO

(Mn€)



### 1 INVERSIONES EQUITY Mn€

OWO	59
Canalejas	75
Otros	16
<b>Total</b>	<b>151</b>

### 2 FONDOS NETOS OHL CONC. Mn€

Préstamo IFM	(150)
Equity OHL Concesiones	65
Fondos netos venta	(1.991)
<b>Total</b>	<b>(2.076)</b>

### 3 DESINVERSIONES Mn€

Mayakoba	(60)
ZPSV	(35)
<b>Total</b>	<b>(95)</b>

### 4 OTROS Mn€

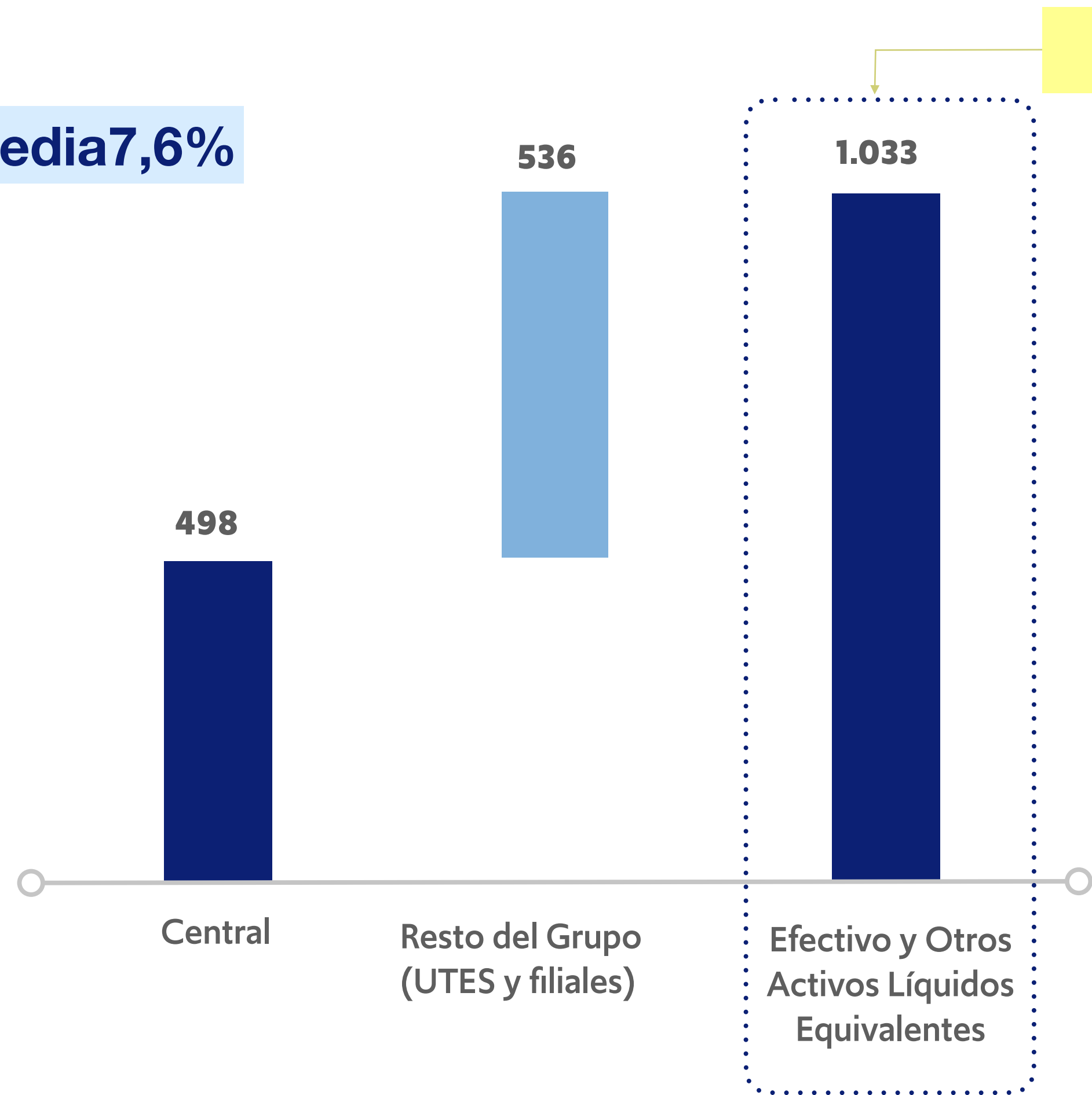
Dividendo	100
Confirming	84
Derivado de concesiones	92
Otros	25
<b>Total</b>	<b>301</b>

La venta de OHL Concesiones y otros activos han permitido reforzar la liquidez y cerrar con una posición de caja positiva

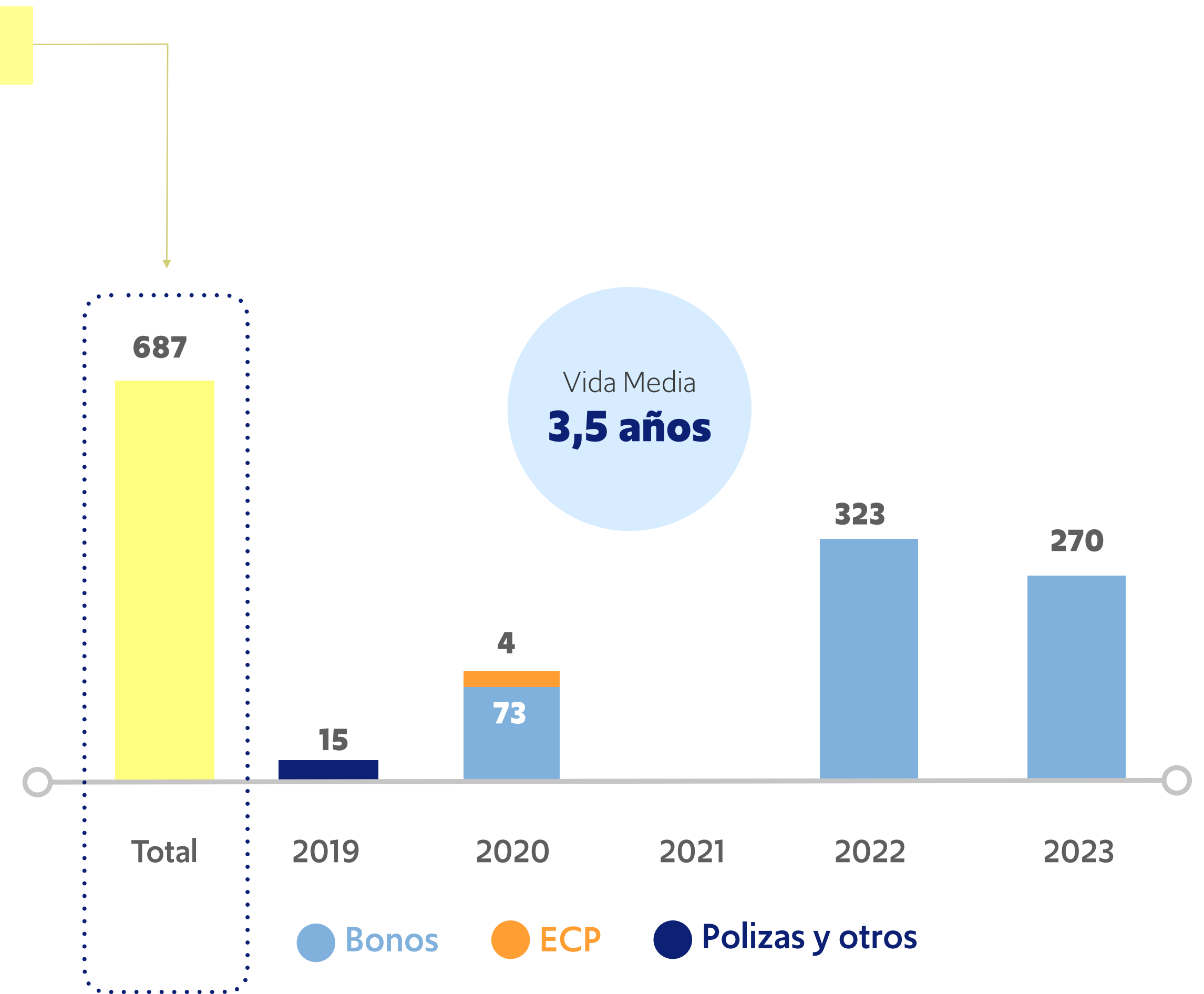
# FUERTE POSICIÓN DE LIQUIDEZ SIN VENCIMIENTOS EN 2019

## LIQUIDEZ DISPONIBLE A DICIEMBRE DE 2018

Vida Media 7,6%



## VENCIMIENTO DEUDA BRUTA CON RECURSO



Sólida posición de liquidez proporcionando flexibilidad a la compañía de cara a la toma de futuras decisiones

## 2018: PUNTO DE PARTIDA PARA ENCARAR UN 2019 DE TRANSICIÓN

### PRINCIPALES HITOS DE 2018

Consumo de caja de la act. 1T18 293 Mn€ **✗**

Inicio proceso de despido colectivo **✗**

Consumo de caja acumulado de la act. 1S18 de 424 Mn€ **✗**

Consumo de caja de la act. 9M18 582 Mn€ **✗**

Reconocimiento de c. 388 M€ de pérdidas a nivel de proyecto **✗**

Consumo de caja de la act. 2018 429 Mn€ **✗**

Marzo

Abril

Mayo

Junio

Julio

Septiembre

Diciembre

✓ Venta OHL Concesiones y Hoteles Mayakoba

✓ Repago de deuda (930 Mn€)

✓ Pago de 100 Mn€ de dividendo

✓ Nombramiento Consejeros Independientes

✓ Nombramiento nuevo equipo directivo

✓ Revisión de la cartera

✓ Aceleración del proceso de reducción de costes de estructura

✓ EBITDA positivo 4T con sólida conversión en caja

✓ Holgada posición de liquidez

## Punto de partida para 2019

● Cartera del negocio regular saneada con márgenes entre el 6 - 8%

● Visibilidad sobre futuras salidas de caja

● Costes de estructura de c. 150 Mn€ a principios de 2019 (vs. 240 Mn€ en 2017)

● Política financiera prudente y conservadora

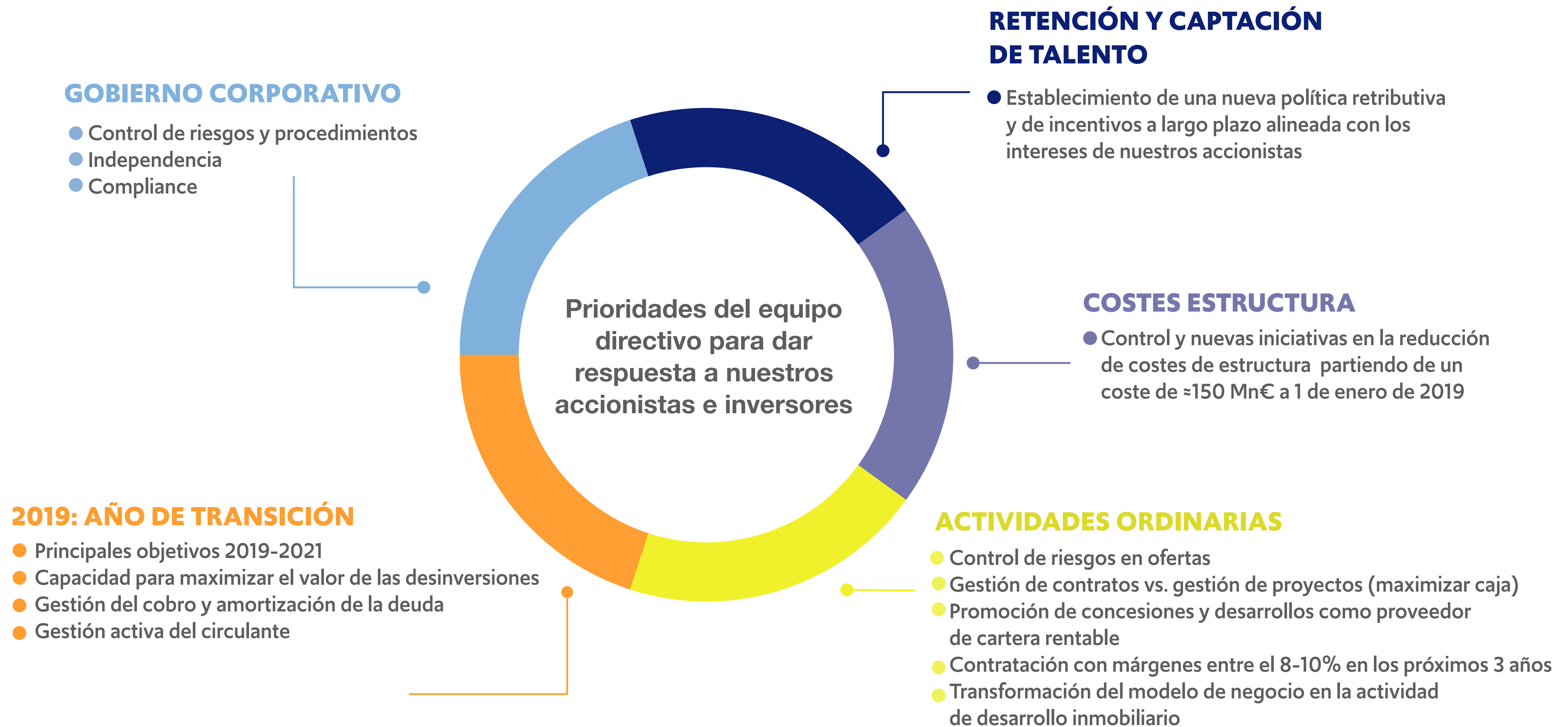
● Rediseño del modelo organizativo

● Modelo de gobierno corporativo independiente y acorde a la realidad accionarial

# PRIORIDADES PARA EL 2019

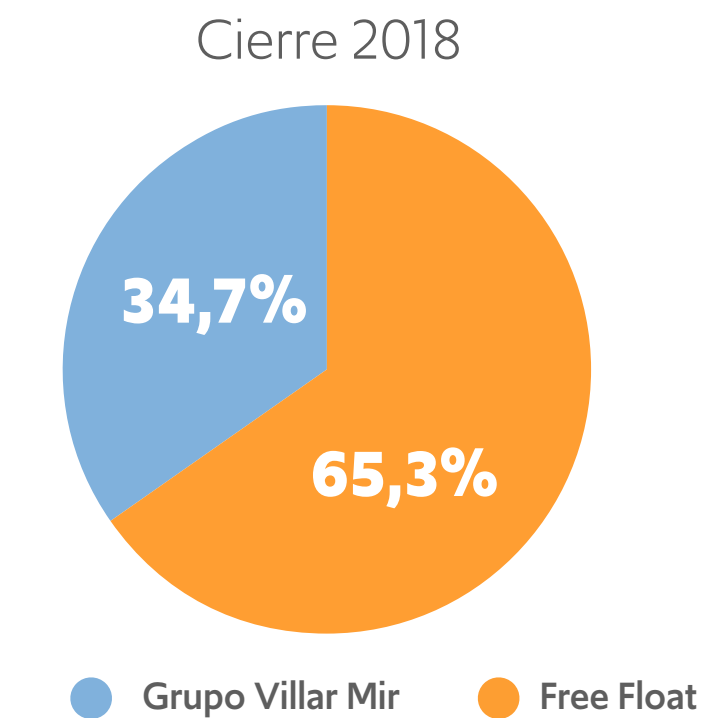
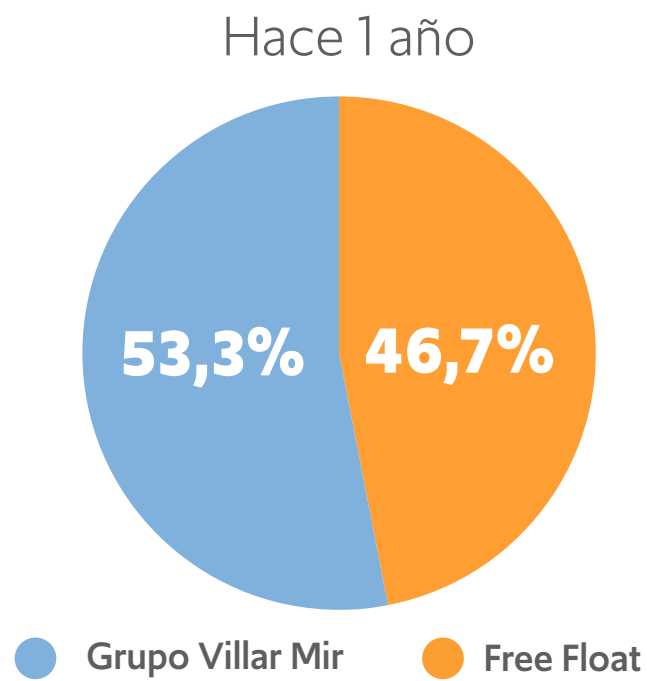
---



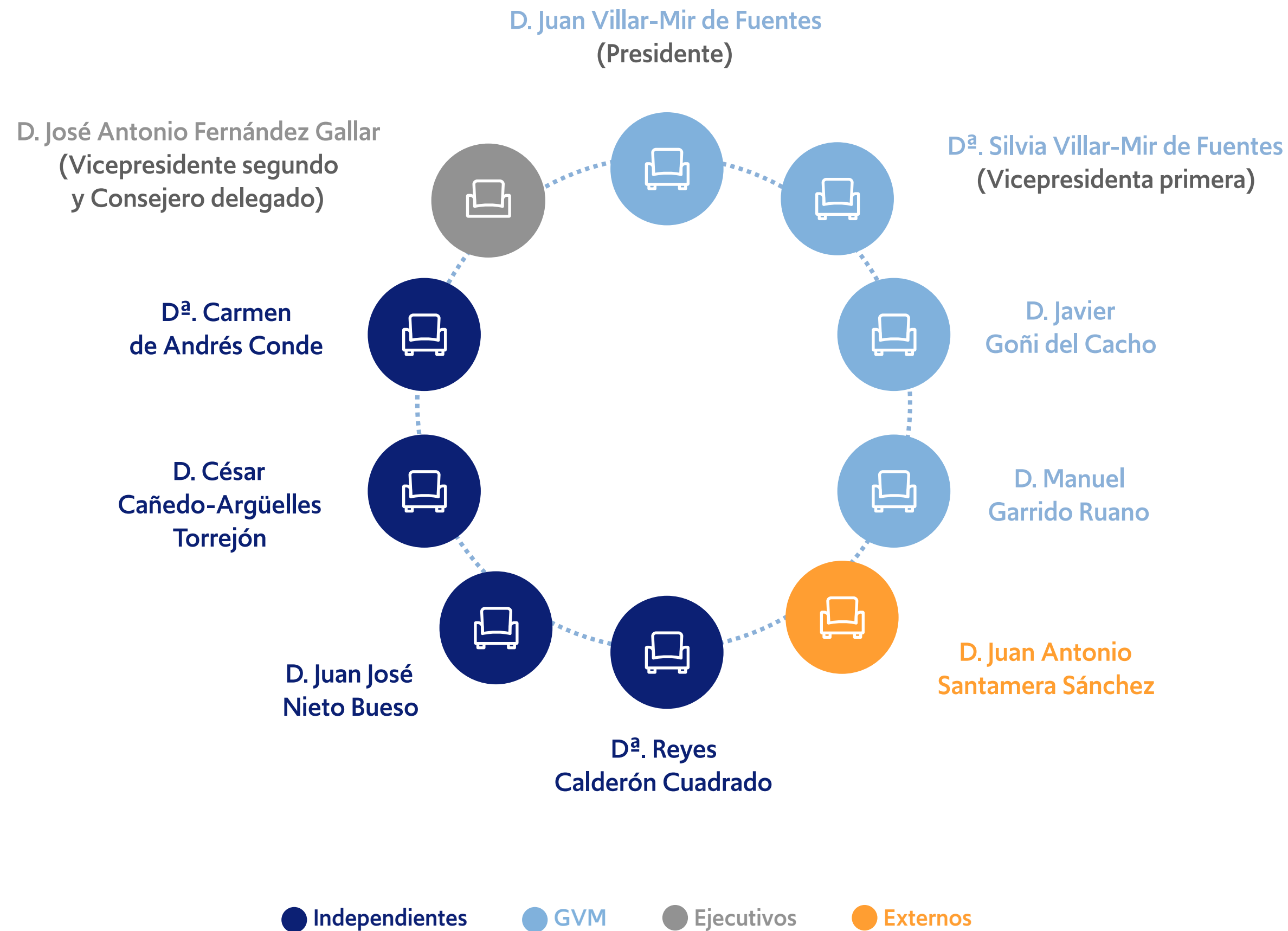


# GOBIERNO CORPORATIVO MÁS SÓLIDO E INDEPENDIENTE

## Estructura accionarial

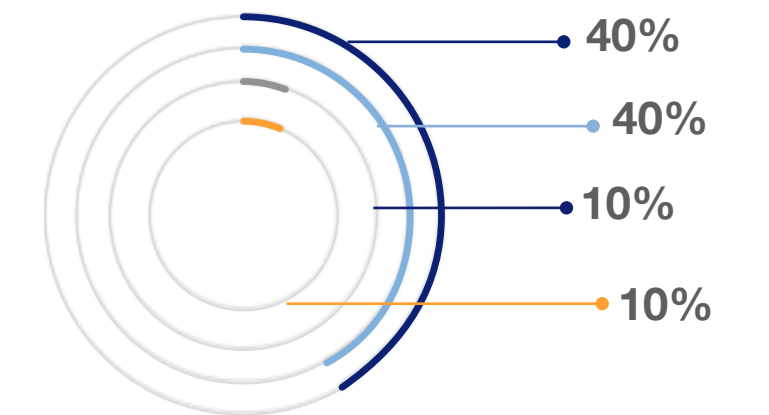


## Consejo de Administración

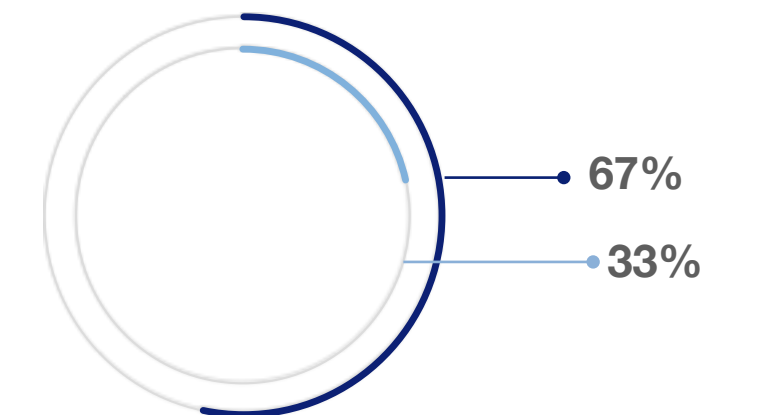


## Composición

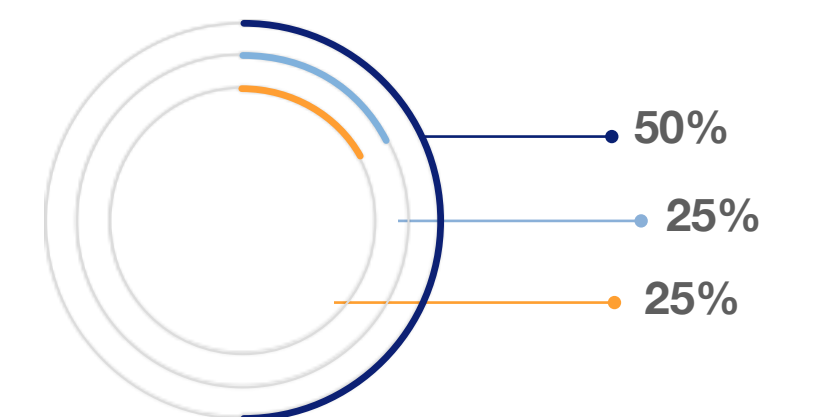
Consejo de Administración



Comisión de Auditoría y Cumplimiento






Comisión de Nombramientos y Retribuciones







Reestructuración del Consejo para garantizar un buen gobierno corporativo

## GESTIÓN Y ATRACCIÓN DE TALENTO

### Bases sólidas para implementar el Plan Estratégico...

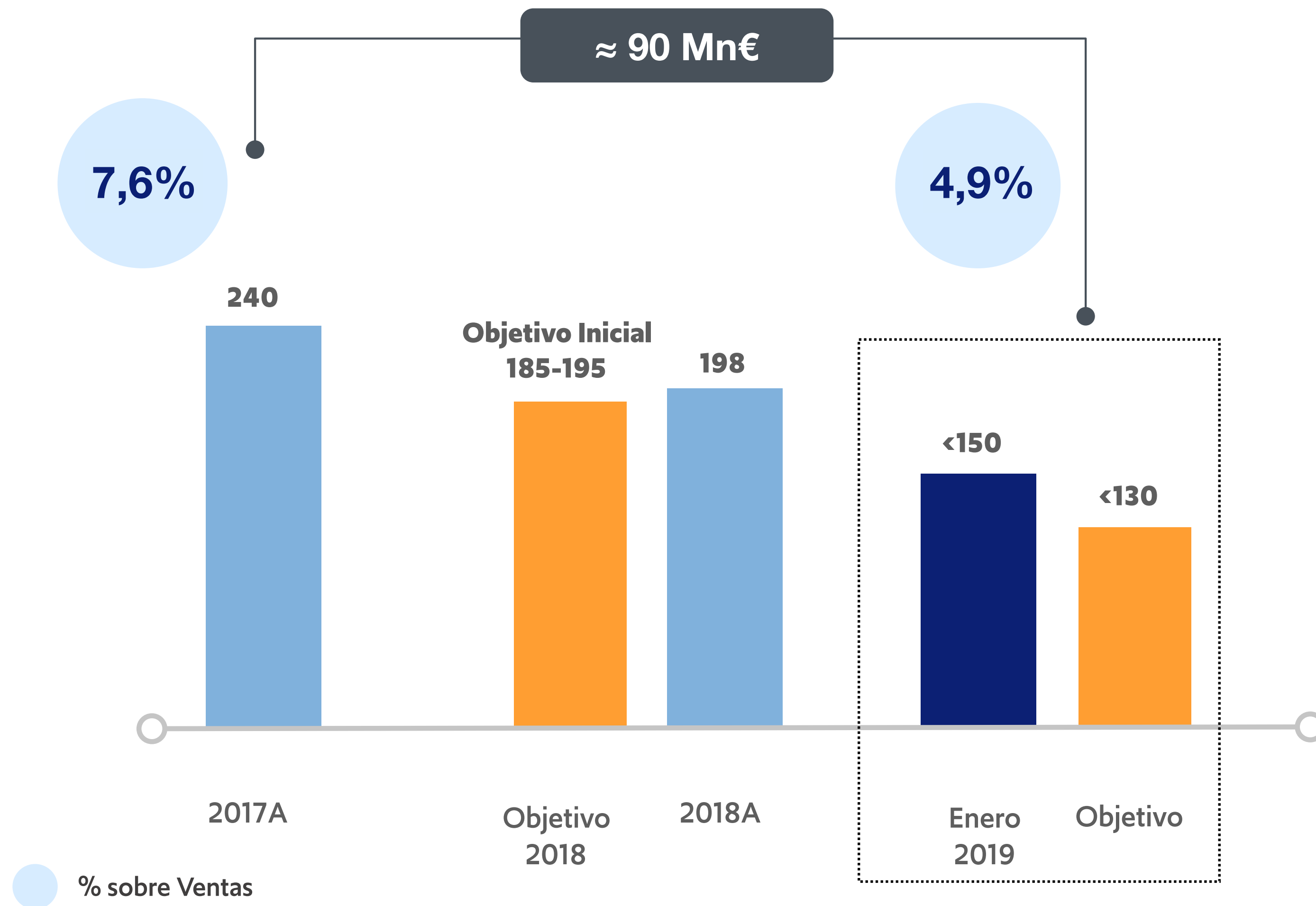
-  Estructura más eficiente orientada a nuestros cuatro negocios principales
-  Probada trayectoria y know-how en los negocios
-  Equipo directivo totalmente alineado con los principios del plan estratégico

### ...con un claro objetivo de contar y atraer el mejor talento

-  Identificación de personal clave
-  Adecuación de la estructura retributiva y sistema de retribución variable vinculado a objetivos y el valor de la acción
-  Planes de carrera profesional
-  Programa internacional de incorporación de jóvenes talentos



## REDUCCIÓN DE COSTES DE ESTRUCTURA A NIVELES COMPETITIVOS



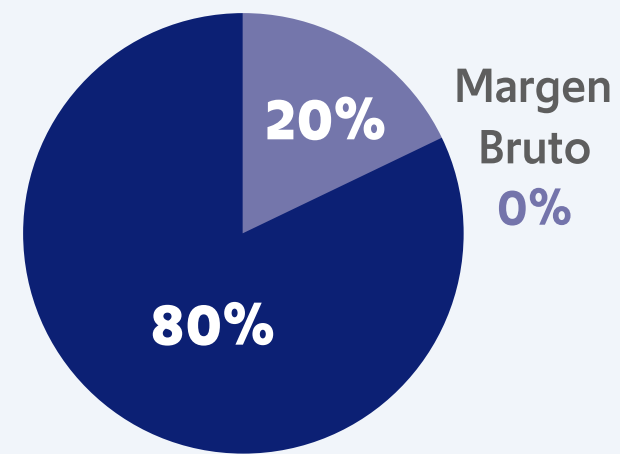
- ✓ Aceleración del plan de reducción de costes
- ✓ Importante reducción de costes de estructura del ≈38%
- ✓ Eliminación de duplicidad de funciones entre niveles organizativos
- ✓ Compromiso de alcanzar un nivel inferior a 130 Mn€
- ✓ Estructura más eficiente y adaptada a nuestro modelo de negocio

**Se ha priorizado y conseguido la reducción de costes de estructura.**  
 Iniciamos 2019 al 4,9% de costes de estructura sobre ventas con el objetivo de bajar a niveles de 130 Mn€

## CARTERA RENTABLE Y PREDECIBLE

PUNTO DE PARTIDA CON UNA CARTERA CONTROLADA Y UN ANÁLISIS DETALLADO DE LOS PROYECTOS LEGACY...

Cartera



Cartera 5.877 Mn€

Ajustes de proyectos en 3T18

Consumo de caja esperado Proyectos Legacy (Mn€)



- Seguimiento y control de las salidas de caja brutas de los Proyectos Legacy hasta la finalización de las obras
- Criterio conservador y recuperar la confianza del mercado

...SIENDO 2019 UN AÑO DE TRANSICIÓN PERO CON UNOS CLAROS OBJETIVOS DE GENERACIÓN DE CAJA...

(Mn Euros)

2019 E

Categoría	Detalle	Valor
CUENTA DE RESULTADOS	Ventas	2,5-3 Bn€
	EBITDA	>45m
CARTERA	Total	5.5-6.5 Bn€
BALANCE	Deuda Neta con Recurso	Entre -150 Mn€ y -200 Mn€

- Año de transición con signos positivos de generación de caja
- Mantenimiento de una posición sólida de liquidez a finales de 2019 incluyendo las salidas extraordinarias por los Proyectos Legacy

...Y CON SUFICIENTES MEDIOS PARA AFRONTAR 2020-2021 PROPORCIONANDO MAYOR CERTIDUMBRE Y CONFIANZA EN EL CORTO PLAZO



Ejercicio de transparencia con un enfoque realista para recuperar la confianza del mercado

## 2019: COMIENZO DE UN AÑO DE TRANSICIÓN CON MAYOR VISIBILIDAD DE RECUPERACIÓN

### En 2019:

- ✓ Mantener el foco en las principales **áreas de negocio** y en nuestras **principales geografías**
- ✓ **Cartera rentable con EBITDA positivo** y generación de caja, siguiendo el camino iniciado en el 4T 2018
- ✓ **Gestión eficiente de los contratos** con el objetivo de maximizar la caja
- ✓ Consecución del objetivo marcado para reducir los **costes de estructura** (4% sobre ventas como objetivo)
- ✓ **Consumo de caja de c. 160 Mn€** por los proyectos Legacy
- ✓ **Gestión activa de cobros y puesta en valor de activos no estratégicos**

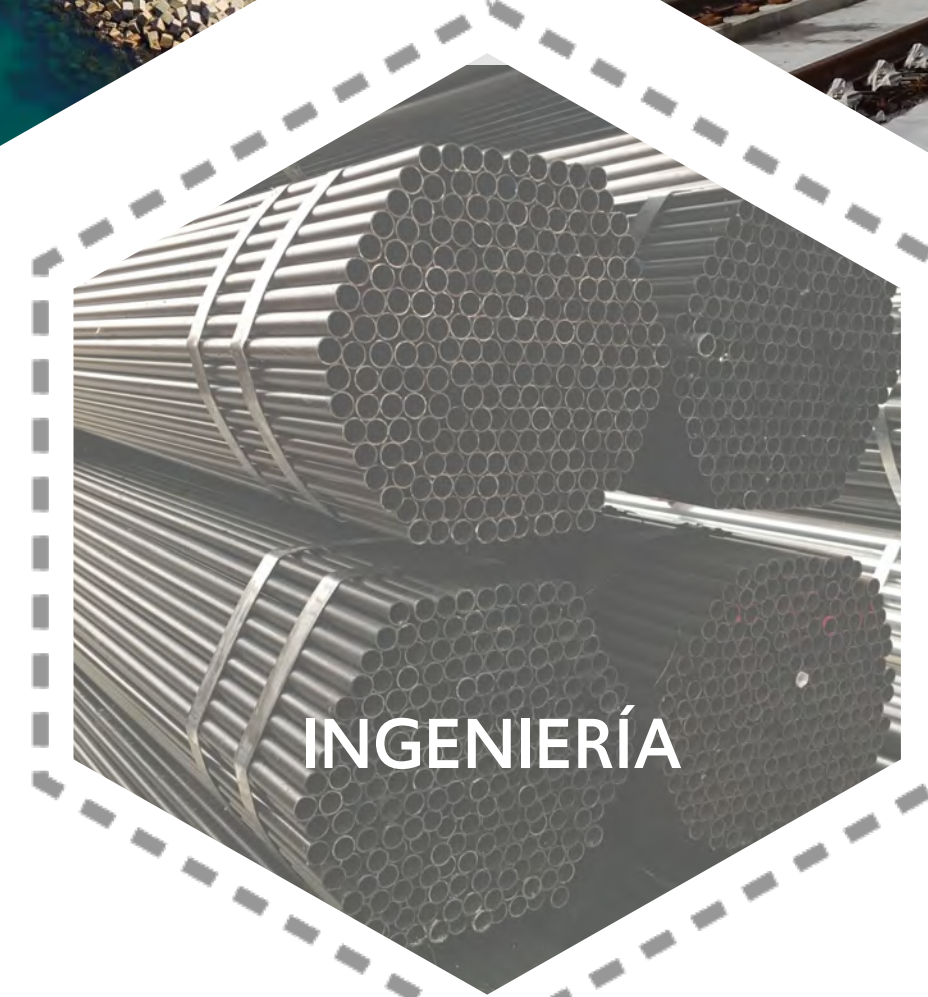
### De 2019 a 2021:

- ✓ 2019-21 será un periodo de normalización en la generación de EBITDA y caja de la actividad ordinaria
- ✓ **Con:**
  - Posición de liquidez de 1.0 Bn€
  - Generación de caja de la actividad ordinaria
  - La gestión de activos no estratégicos (~300Mn€)
- La compañía tendrá la flexibilidad suficiente y los recursos necesarios para hacer frente a las salidas de caja del periodo
- ✓ En 2021 OHL se encontrará con un negocio regular sostenible y generador de caja para afrontar el futuro

# VISIÓN ESTRATÉGICA



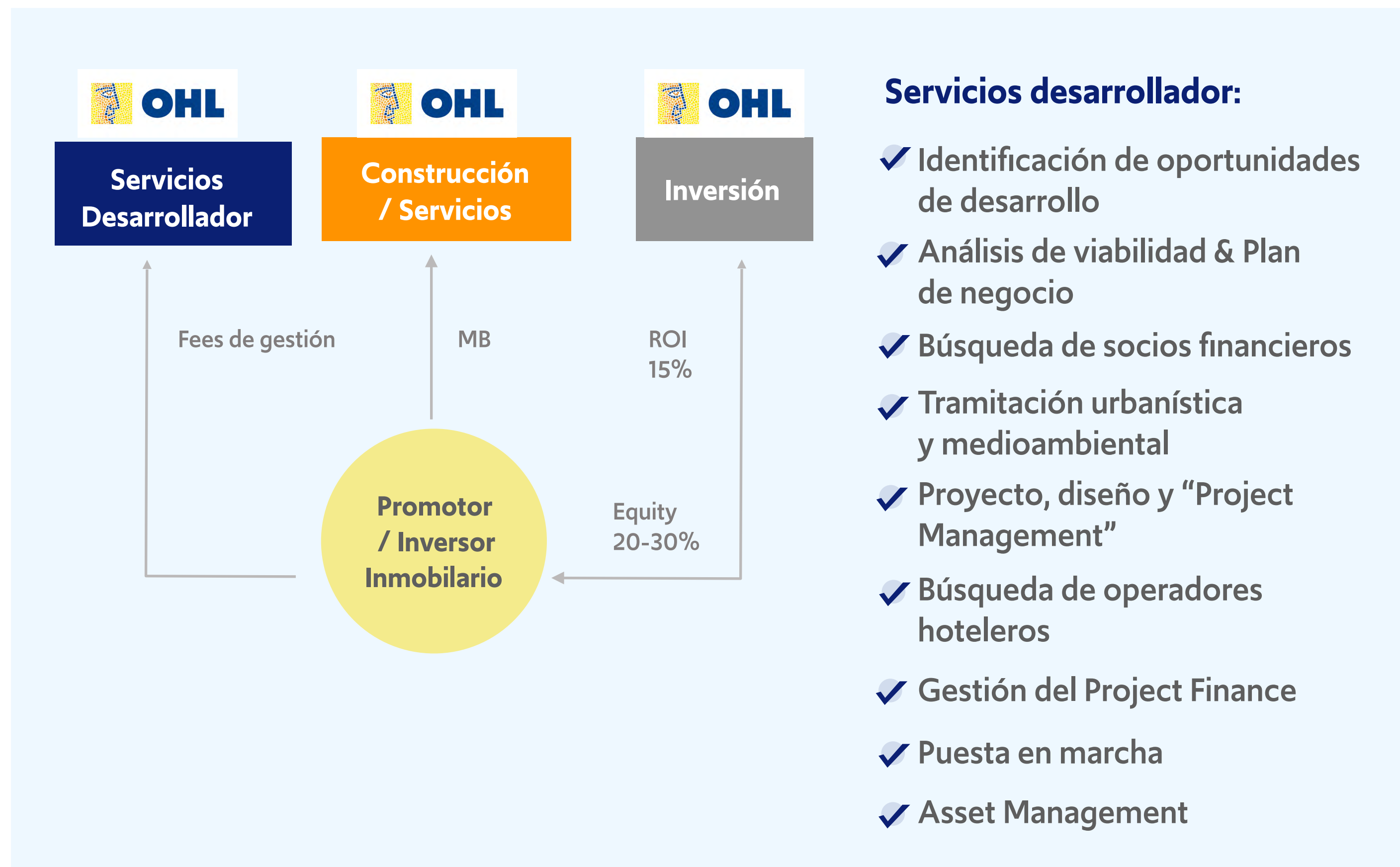
## Capacidades y experiencia contrastadas a lo largo de todo el ciclo de vida de las infraestructuras



Generar valor a través de la integración de servicios y capacidades propias

## DESARROLLOS INMOBILIARIOS

Expertos en el desarrollo de proyectos inmobiliarios singulares y la gestión de todo el ciclo de vida **aportando nuestras capacidades y experiencia única**



- ✓ Contamos con capacidades propias que pueden ser integradas en el ciclo de vida del proyecto generando un alto valor
- ✓ Existe en la comunidad inversora una creciente demanda de servicios especializados en el desarrollo de complejos hoteleros y de uso mixto de alta calidad y proyectos de regeneración urbana
- ✓ Apostamos por un modelo de negocio no intensivo en capital
- ✓ Buscamos potenciar el negocio complementario:
  - Ingeniería
  - Construcción
  - Servicios

# Única empresa del sector con *know-how* en el desarrollo de proyectos singulares y de uso mixto

### DESARROLLOS URBANOS COMPLEJOS Y SINGULARES



#### CENTRO CANALEJAS, MADRID

Desarrollo de uso mixto de máxima calidad que engloba a 7 edificios históricos en el centro de Madrid. Acogerá al primer y único hotel de la cadena *Four Seasons* en España, *Four Seasons Private Residences*, una exclusiva área comercial, La Galería Canalejas, y un aparcamiento.



#### OLD WAR OFFICE

Se trata del primer proyecto desarrollado por la compañía en Londres, en las dependencias del que fuera Ministerio de la Guerra británico. Las actuaciones llevadas a cabo servirán para rehabilitar y reconvertir este histórico edificio, construido entre los años 1898 y 1906, en un exclusivo hotel dotado con 125 suites, operadas por la cadena Raffles, y 85 residencias.

### REFERENTE MUNDIAL DE LUJO Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL



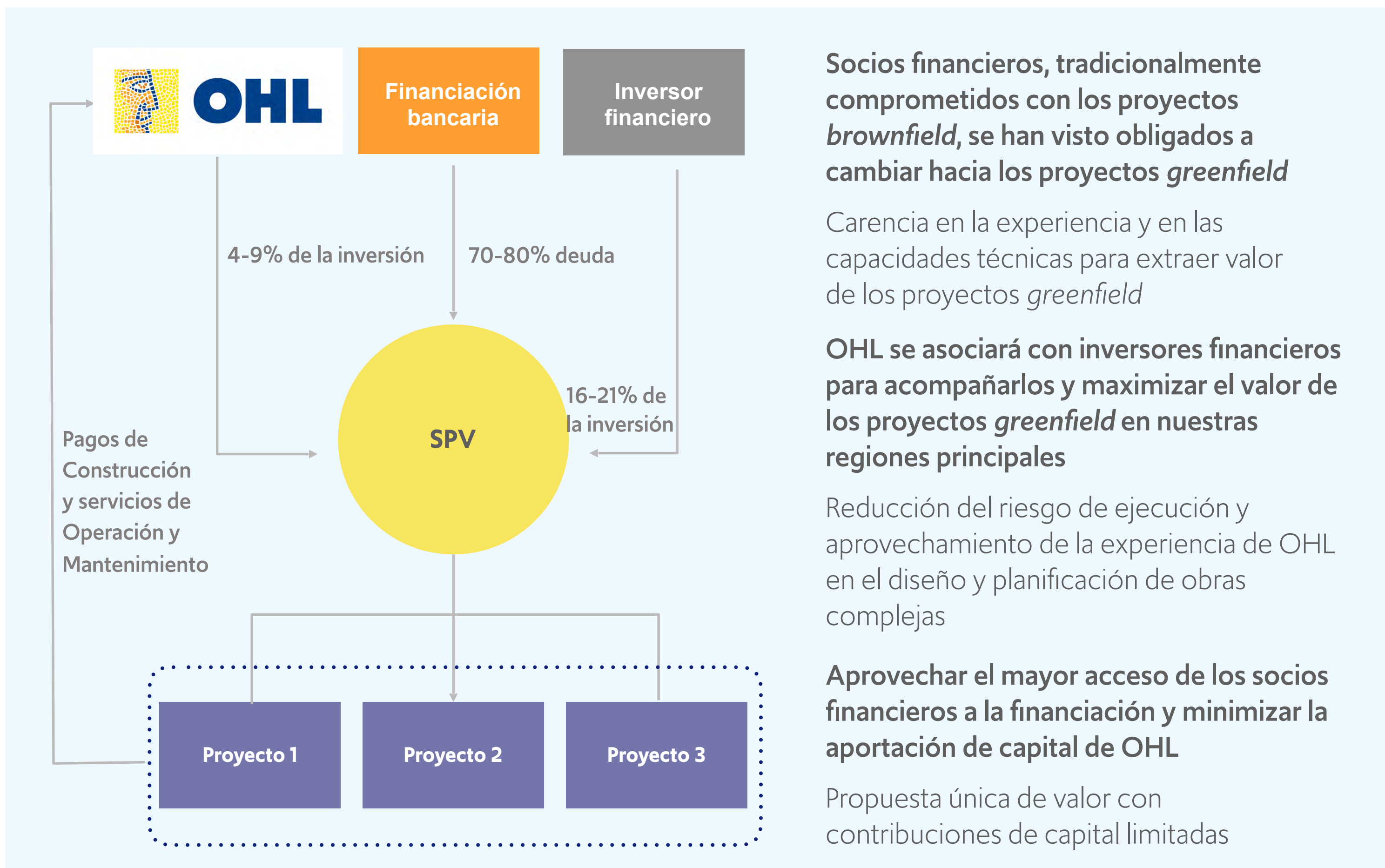
#### MAYAKOBA / CIUDAD MAYAKOBA

Mayakoba. Desarrollo turístico costero de máxima calidad y primer nivel mundial. Incluye cuatro complejos hoteleros en operación: Rosewood, Banyan, Fairmont y Andaz. Incluye el campo de golf El Camaleón. (*Desinvertido*).

Ciudad Mayakoba. Primer núcleo poblacional planeado en Quintana Roo caracterizado por distintas tipologías de viviendas. El proyecto contempla, asimismo, diferentes servicios: áreas comerciales, espacios públicos y equipamientos, entre otros.

## PROMOCIÓN DE CONCESIONES

Participación con grupos concesionales e inversores de infraestructuras en el **estudio, desarrollo, operación y rotación** de los **proyectos concesionales** aportando la contrastada experiencia internacional de nuestros equipos



Se mantiene un equipo internacional tras la venta de OHL Concesiones con experiencia y capacidad técnica para maximizar el valor de proyectos concesionales:

- Desarrollo de concesiones desde *greenfield*
- Desarrollo de modelos financieros concesionales
- Gestión actual de 9 proyectos concesionales (puertos, hospitales y edificios)
- Rotación de activos maduros o proyectos concesionales

**Potenciación de negocio complementario:**

- Ingeniería
- Construcción con rentabilidades de doble dígito
- Servicios de Operación y Mantenimiento

**Participación minoritaria en el equity**

**Objetivo: que el 30% de la cartera a futuro proceda de proyectos concesionales y de promoción de infraestructuras**



# PROMOCIÓN DE CONCESIONES

**PUERTOS**



**Puerto Roda de Bará (Tarragona)**



**Marina Urola (Zumaya)**

**HOSPITALES**



**Hospital de Burgos**



**Hospital U de Montreal**



**Hospital de Toledo**

**OTROS**



**Canal de Navarra**



**Comisaría de Horta (Barcelona)**



**Comisaría Sant Andreu (Barcelona)**



**C. J. Santiago de Chile**

## SERVICIOS E INDUSTRIAL

Integración bajo una misma División de aquellas empresas especializadas en prestación de servicios

### SERVICIOS



Servicios de *facility management* en los sectores de limpieza, mantenimiento y eficiencia energética de inmuebles, atención a las personas y servicios urbanos

### INSTALACIÓN Y MANTENIMIENTO



Mantenimiento de servicios viarios, aeroportuarios y conservaciones integrales



Ejecución de infraestructuras y superestructuras con remodelación de estaciones, tramos de alta velocidad, montajes de vía, mantenimiento, electrificación y señalización



Instalaciones eléctricas, mecánicas y especiales

### INDUSTRIAL



Servicios integrales para la ejecución de proyectos industriales en:

- Energías Renovables
- Operación y Mantenimiento(O&M)
- Minería y Cemento



Ingeniería, instalación y mantenimiento de sistemas de protección contra incendios, sistemas de seguridad y comunicación

## DIVISIÓN DE SERVICIOS E INDUSTRIAL

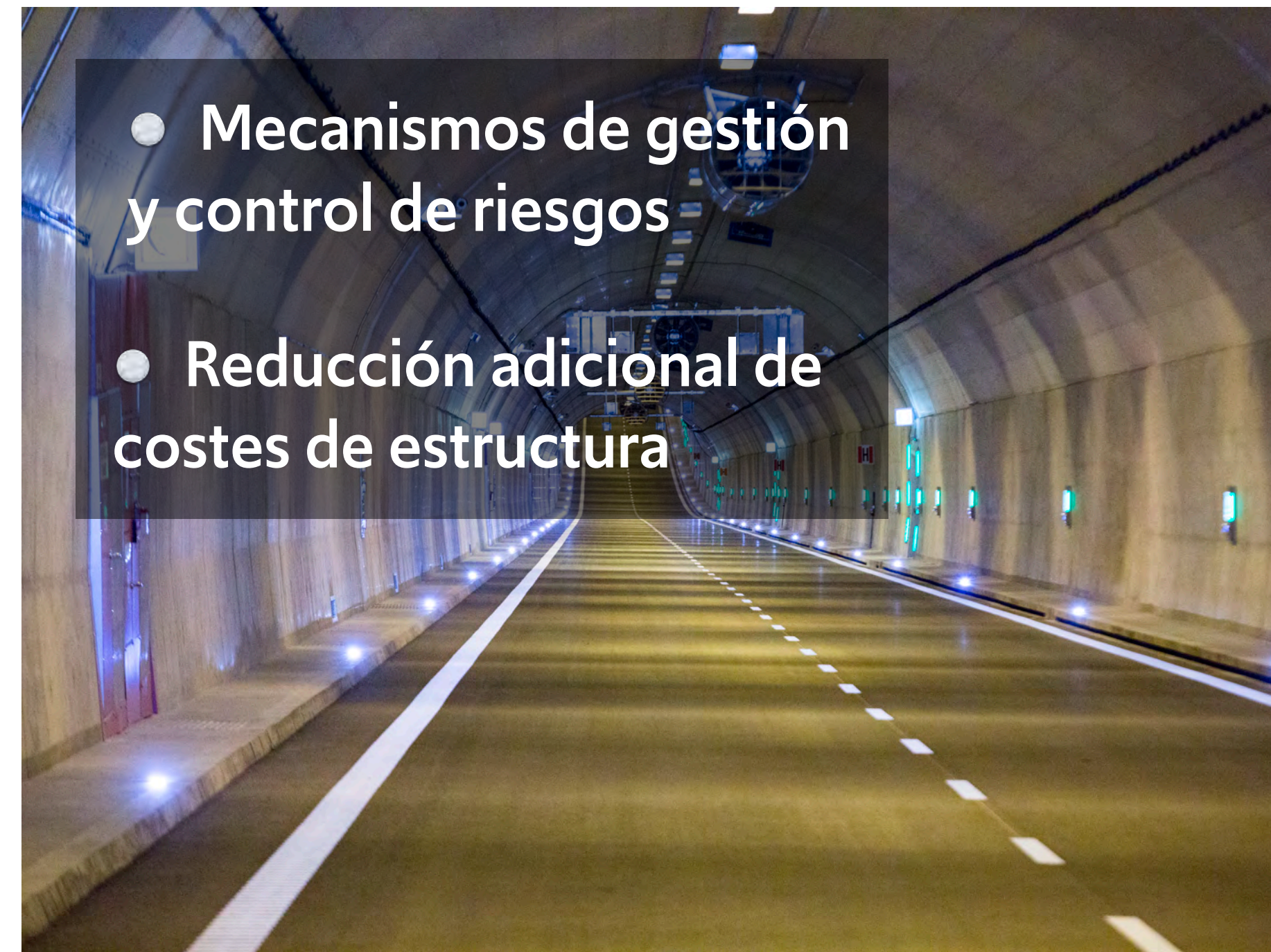
c.€412m  
Ventas 2018

# CONSTRUCCIÓN

## Prioridad sobre:



## Acompañado de:



## INGENIERÍA





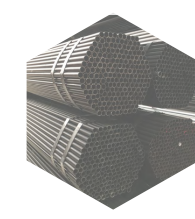
### Capacidad para participar en el estudio y valoración técnica en todo el ciclo de vida de una infraestructura: **DISEÑO – CONSTRUCCIÓN – CONCESIÓN**

Potenciar los **servicios técnicos** actuales para su **evolución** hacia una **ingeniería** creando una empresa propia que preste **servicios de ingeniería tanto interna como externamente**, que permita:

- ✓ Tener visibilidad de los planes e inversiones en infraestructuras, mediante la participación temprana en el estudio y viabilidad técnica de los mismos
- ✓ Proponer soluciones técnicas óptimas que reduzcan la inversión y optimicen el método constructivo
- ✓ Crear un centro único de recepción de conocimiento técnico
- ✓ Participar en joint venture como entidad independiente

## Transformación de una empresa constructora a un proveedor integral de servicios de infraestructuras

### Estructurado en cinco divisiones:

-  **Desarrollos inmobiliarios**  
Aportando nuestras capacidades y experiencia única
-  **Promoción de concesiones**  
Como proveedor de cartera rentable
-  **Servicios e industrial**  
Integrando y potenciando la prestación de servicios especializados
-  **Construcción**  
Con foco en la rentabilidad, la generación de caja y contratación con márgenes entre el 8-10%
-  **Ingeniería**  
Con capacidades propias que generen valor en todo el ciclo de vida de una infraestructura



### Reforzando:

- Gestión de riesgos en proyectos**
- Seguimiento y control** de costes de estructura
- Control de caja** y gestión activa del cobro
- Austeridad en la gestión** y potenciación del EBITDA

### En tres áreas geográficas:



Norteamérica



Europa



Latam

Contando con un capital humano con experiencia y capacidades contrastadas

Cualquier manifestación que aparezca en esta Presentación distinta de las que hagan referencia a datos históricos, incluyendo sin carácter limitativo al desarrollo operativo, estrategia de negocio y objetivos futuros, son estimaciones de futuro y como tales implican riesgos, conocidos y desconocidos, incertidumbres y otros factores que pueden provocar que los resultados del grupo OHL, sus actuaciones y logros, o los resultados y las condiciones de su actividad, sean sustancialmente distintos de aquellos y de sus estimaciones de futuro.

Esta Presentación, incluyendo las estimaciones de futuro que contiene, se facilita con efectos al día de hoy y OHL expresamente declina cualquier obligación o compromiso de facilitar ninguna actualización o revisión de la información aquí contenida, ningún cambio en sus expectativas o ninguna modificación de los hechos, condiciones y circunstancias en las que se han basado estas estimaciones sobre el futuro.