

Junta General Accionistas

7 MAYO 2019



Índice

1

Destacados 2018

Servicios y soluciones

Resultados 2018

2

Plan Estratégico 2019-2022

Por qué un nuevo Plan

Nuestro Plan a 4 años

Destacados del 2018



Hemos **completado de forma anticipada el plan estratégico 2016-2020**



Hemos **superado** los **1.000 M€** de facturación contable



Hemos **incorporado** nuevas **capacidades y mercados**



Hemos **consolidado** actividades a futuro: **Energía y Smart House**

DESTACADOS
2018

Servicios y Soluciones



Destacados en Soluciones



Líneas De Transmisión Eléctrica

Capacidades 360°

- Dónde: conexión **Lauca – Luanda (Angola)**
- Tarea: diseñar, construir y poner en funcionamiento un línea de transmisión de 400 KV y 200km, con todos los elementos asociados
- **Proyecto llave en mano**



Generación Energías Renovables

Capacidades 360°

- Dónde: **Argentina y República Dominicana**
- Estado de proyectos a 2018:
 - En construcción: Planta de **Biomasa** de 18MW en Argentina y **parque FV** de 67MW en República Dominicana



Expansión Mercado Asiático

Capacidades En Estructuras Altas

- Dónde: **Indonesia, Vietnam, China**
- Tarea: diseñar y construir estructuras para centrales térmicas y revestimientos de reactores
- Proyecto de **ingeniería especializada**

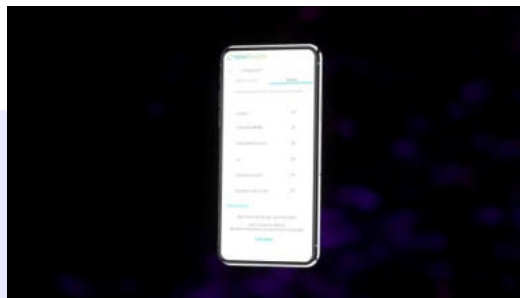
Destacados en Servicios



Servicios Industriales

Modelo One-Stop-Shop

- Adquisición de capacidades en **Servicios Medioambientales** para completar capacidades multi-técnicas: servicios de calor + electromecánicos + TI + Servicios Medioambientales
- Entrada a nuevos mercados: **Colombia y Ecuador**



Smart House

Integradores de servicios personales y del hogar (B2C)

- 5 líneas de actividad: telco, energía, seguros, fintech y otros servicios del hogar
- Servicios Telco y Energía ya en funcionamiento en 2018
- **70.000 nuevos clientes** en Energía captados en 2018



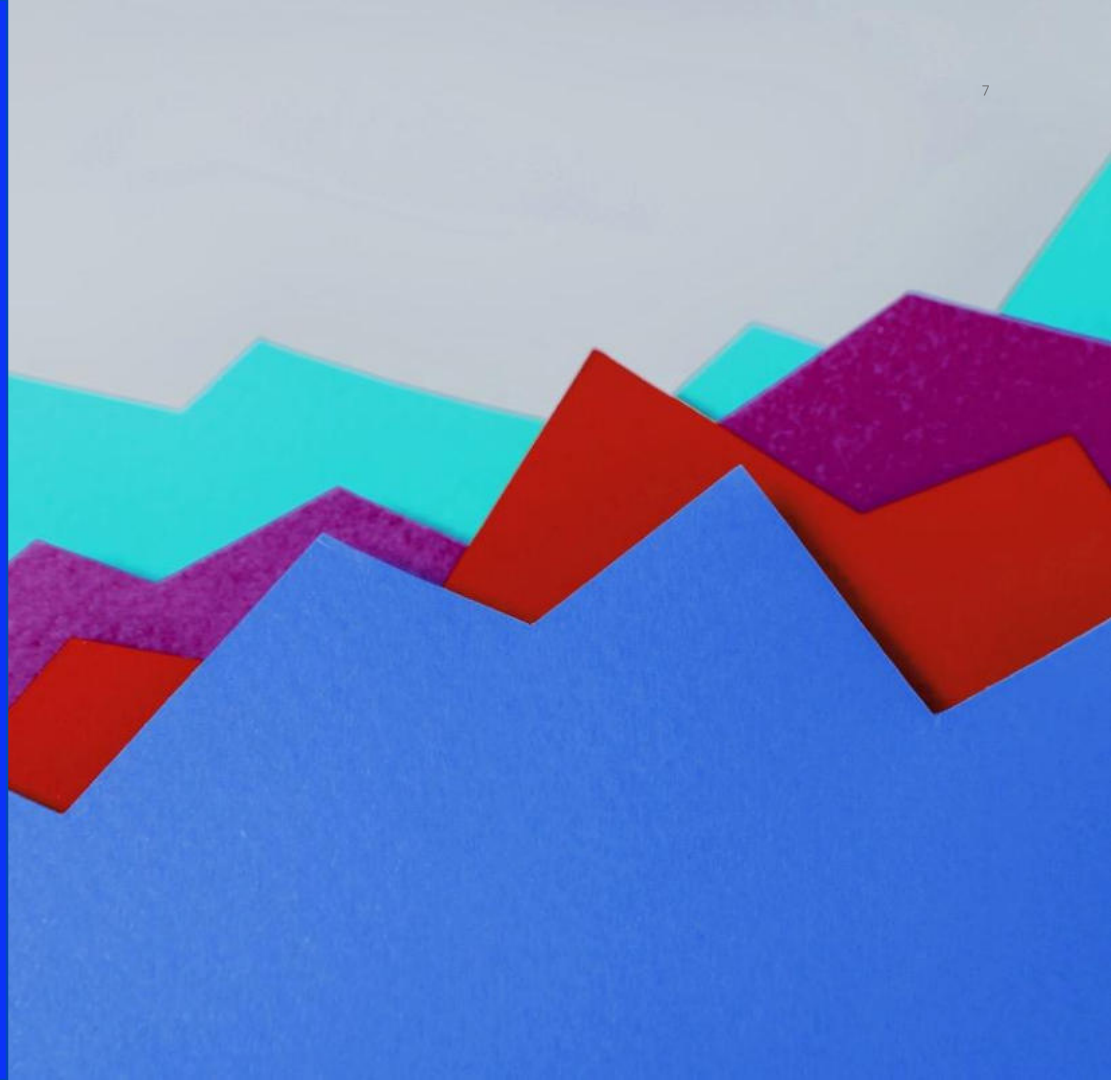
Servicios a Utilities

O&M en redes eléctricas

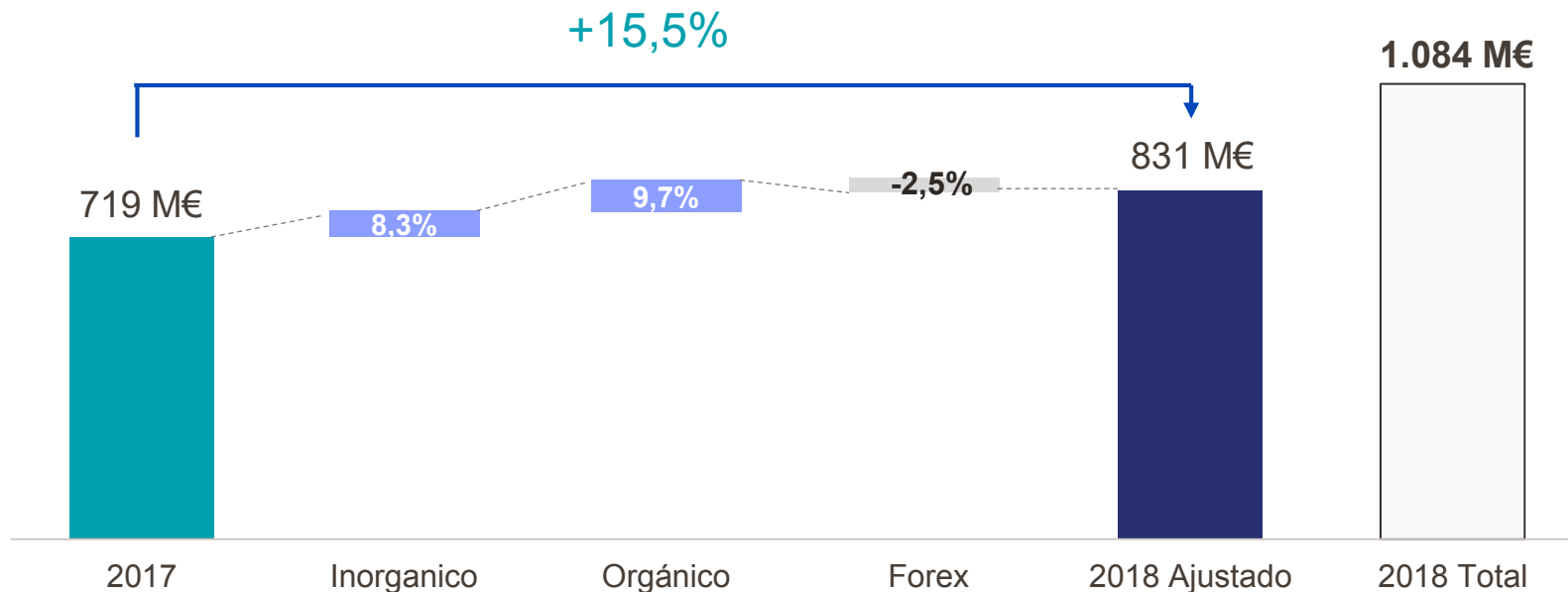
- **Nuevas capacidades:** Despliegue y mantenimiento de redes de media y baja tensión.
- **Contratos a largo plazo** con utilities internacionales
- Posicionamiento en O&M de putos de recarga eléctrica

DESTACADOS
DEL 2018

Resultados

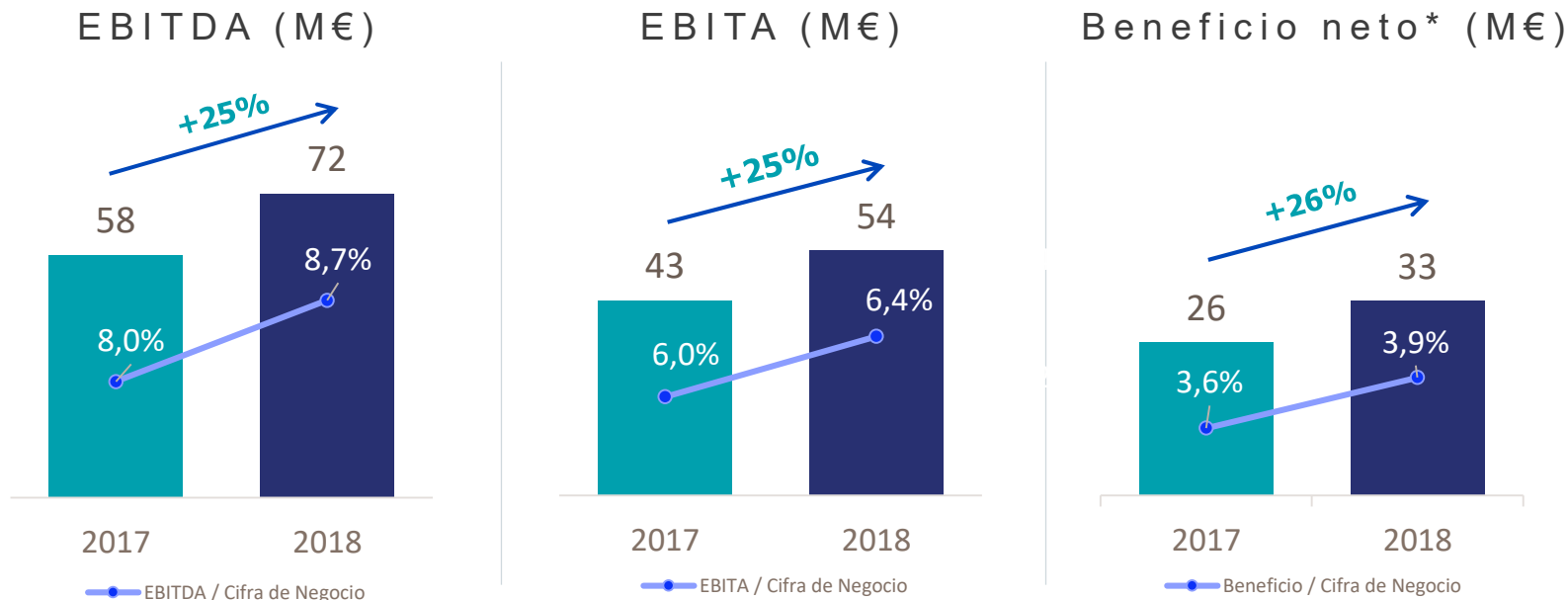


Cifra de Negocio



- Un **10% de crecimiento orgánico** de la cifra de negocio, muy **por encima del 7% objetivo**

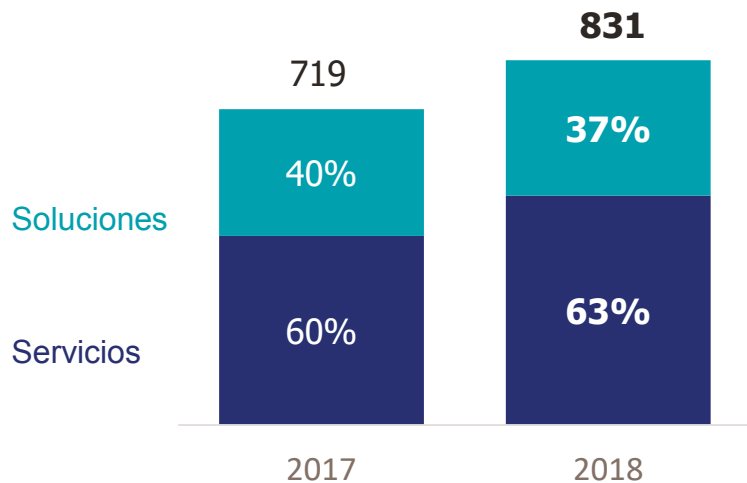
Márgenes EBITDA, EBITA y Beneficio Neto



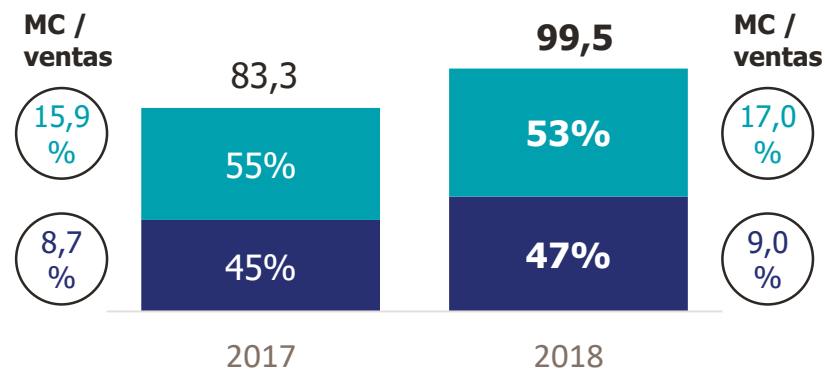
- **Crecimiento robusto y mejora en márgenes** sobre cifra de negocio.

Desglose por segmentos: Servicios y Soluciones

Peso en Cifra de Negocio (M€)



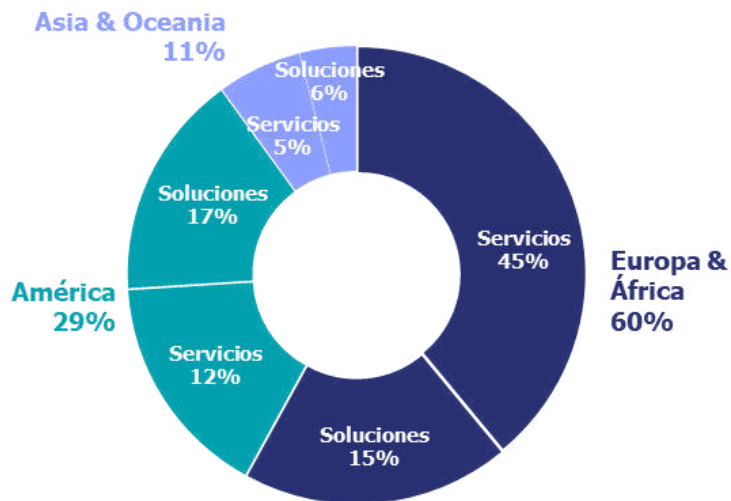
Peso en Margen de Contribución (M€)



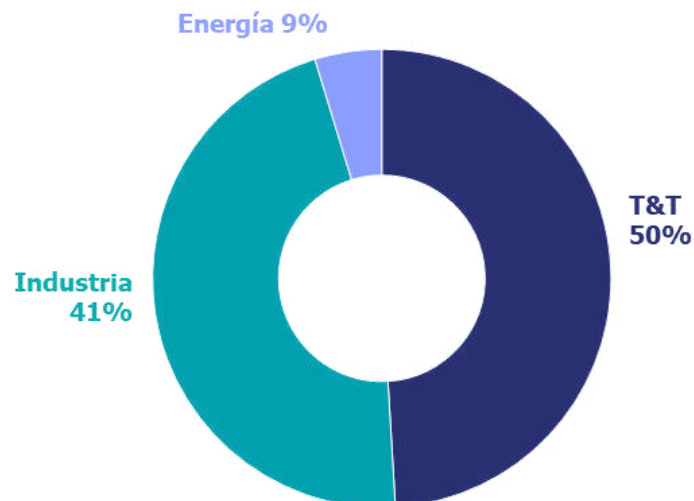
- **Aportación equilibrada** de cada segmento **en términos de Margen de Contribución**

Desglose por geografía y campos de actividad

Cifra de Negocio por geografía



Cifra de Negocio por campos de actividad



Balance y generación de caja

(M€)	2016	2017
Activos Fijos	387,8	407,9
Circulante Neto Operativo	(161,4)	(179,1)
Total Activo Neto	226,4	228,8
Patrimonio Neto	294,3	317,8
Deuda Financiera Neta ⁽¹⁾	(102,1)	(105,7)
Otros	34,2	16,7
Total Patrimonio Neto y Pasivos	226,4	228,8

DEUDA FINANCIERA NETA

(106M€)

CONVERSIÓN DE EBITDA EN FLUJO OPERATIVO DE CAJA

66%

EL RETO DEL RONA

24%



Plan Estratégico
2019-2022

Por qué un nuevo Plan



Razones para un nuevo Plan Estratégico



Adelanto en el cumplimiento del Guidance establecido en 2016

Objetivos Estratégicos	2015	2016	2017	2018	Guidance a 2020
Cifra de negocio	525 M€	612 M€	818 M€ en CCAA	1.084 M€ en CCAA	1.000 M€
EBITA	5,8%	5,8%	6,0%	6,4%	≈ 8%
RONA	22%	20%	24%	24%	> 20%
Conversión de Caja	N.A.	N.A.	64%	66%	>60% EBITDA
DFN / EBITDA	23 M€ 0,6x	-122 M€ N.A	-102 M€ N.A	-106 M€ N.A	<2x

Razones para un nuevo Plan Estratégico

- ✓ **Adelanto en el cumplimiento del Guidance establecido en 2016**
- + **Variación del perímetro y las características de la actividad:**
Incorporación de nuevos campos de actividad y geografías, con características de negocio y ratios distintos.
- + **Necesidad de incorporar nuevas variables del entorno:**
Aceleración de la digitalización, estado de madurez de los clientes, presión precios, consolidación sectorial y oportunidades M&A por situación de mercado y competencia

NUEVO PLAN ESTRATÉGICO 2019-2022



Plan Estratégico
2019-2022

Nuestro Plan a 4 años

1

“La disrupción
define nuestro
entorno”

2

“Nos reafirmamos
en la esencia de
nuestro modelo de
negocio”

3

• “Nuestros ejes
de actuación
para los
próximos cuatro
años”

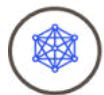
1

**“La disrupción define
nuestro entorno”**

La **disrupción** da vértigo, pero es irreversible y está llegando a todos los sectores.

3 TECNOLOGÍAS

“3 aceleradores disparan la transformación”



Datos y conectividad



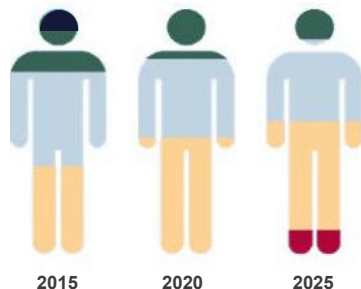
Computación



Algoritmia

CAMBIOS DEMOGRAFICOS

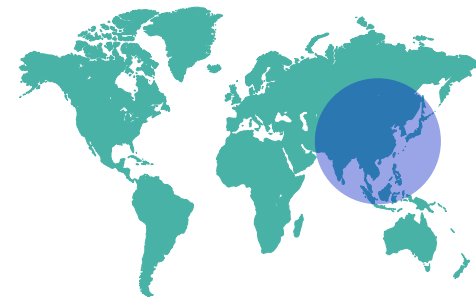
“Los Millennials serán mayoría en 2025”



Fuente: U.S. Census Bureau

CAMBIOS GEOESTRATÉGICOS

“Asia se sitúa en el eje central”



Vivimos una revolución de los modelos de negocio los modelos de negocio

2

**“Nos reafirmamos en la
esencia de nuestro modelo
de negocio”**

NOS REAFIRMAMOS EN LA ESENCIA DE NUESTRO MODELO



ASÍ ES DOMINION

“Somos una empresa de **Servicios** [apalancados en Soluciones]. Son nuestro core. Buscamos su **recurrencia**”.

NOS REAFIRMAMOS EN LA ESENCIA DE NUESTRO MODELO



ASÍ ES DOMINION

**“Entendemos la tecnología
como una herramienta para la
mejora de los procesos”.**

*“La tecnología no es un valor en sí mismo. El valor reside en definir
modelos de negocio diferentes que la tecnología hace posibles”*

GEORGE WESTERMAN. MIT

NOS REAFIRMAMOS EN LA ESENCIA DE NUESTRO MODELO



ASÍ ES DOMINION

“Tenemos una **visión transversal**. Lo importante es el cómo y no el qué”.

NOS REAFIRMAMOS EN LA ESENCIA DE NUESTRO MODELO



ASÍ ES DOMINION

“Nos hemos dotado de una **organización flexible**, capaz de trabajar en un entorno disruptivo”.

NOS REAFIRMAMOS EN LA ESENCIA DE NUESTRO MODELO



ASÍ ES DOMINION

“Tenemos un **modelo de gestión único**, en continua evolución”.



DIGITALIZACIÓN

“Más y mejores Plataformas para abordar nuestros procesos internos y los de nuestros clientes”



DIVERSIFICACIÓN

“Nuevos mercados y apalancamiento sobre los actuales, para garantizar un crecimiento rentable”



DESCENTRALIZACIÓN

“Nueva estructura organizativa que mitigue los handicaps del modelo creando unidades compartidas y mecanismos de cross-selling”



DISCIPLINA FINANCIERA

“Nuevos objetivos, manteniendo nuestra disciplina y parámetros de control de riesgos”

3

**“Nuestros ejes de actuación
para los próximos cuatro años”**

La empresa que queremos ser en 2022

“Vamos a **duplicar nuestro B° neto...**

... consolidándonos como una **gran plataforma** de **Servicios B2B2C**,
apalancados en un **área de Soluciones...**

... y bajo el denominador común de la
digitalización y la disciplina financiera.”



En 2019-2022 pondremos en juego todo el potencial de Dominion



PROPUESTAS
DE VALOR
DIFERENCIALES



Servicios B2C: **Smart House**



Servicios B2B: **Propuesta Tier 1**



Soluciones: **Visión 360°**

POSICIONAMIENTO



Optimizar nuestra posición en la **cadena de valor**

DIVERSIFICACIÓN



Geográfica

Sectorial

DIGITALIZACIÓN



Profundizar en el uso de **herramientas digitales**

ORGANIZACIÓN



Adaptar y evolucionar **la organización**

Guidance 2019 - 2022

B° Neto x2

FACTURACIÓN
CAGR >5%

EBITA
CAGR >10%

DISCIPLINA FINANCIERA

CONVERSIÓN EN CAJA
>75% EBITA

RONA
> 20%

Compromiso orgánico. M&A como mecanismo acelerador

Reparto de 1/3 del B° Neto como DIVIDENDO

Estructura central lean:

≈3% s/ventas (crece <50% del crecimiento de las ventas)

Control del **CAPEX** y del **CNO**:

Capex ≈ Amortización. / CNO estable

DFN / EBITDA <2x

ESG y Relación con los Grupos de interés

EVALUAR



Análisis materialidad.
Verificación.
Certificación.

ACTUAR



ENVIRONMENTAL

Impacto positivo.



SOCIAL

Foco RRHH y PRL.



GOVERNANCE

Cultura de **integridad y transparencia**.
Requerimientos **regulatorios**.



PERSONAS

Seleccionar y hacer crecer un Top 100 de **personas extraordinarias**.



ACCIONISTAS

Dar un **salto cualitativo** en la **diversificación** de nuestro accionariado.



COMUNIDAD

Convertirse en un **referente en el apoyo a una Educación Innovadora**.



CLIENTES Y PROVEEDORES

Transmitir el **"sello Dominion"**

1

La disrupción es el
nuevo entorno

2

Tenemos **un modelo
preparado** para trabajar
en este mundo

3

Es el momento para
**desarrollar todo
nuestro potencial**

Concreción

Duplicar beneficio en cuatro años

“Una visión y una estrategia no son suficientes. La clave para el éxito a largo plazo está en la ejecución. Cada día. Todos los días.”

RICHARD M. KOVACEVICH

Muchas gracias



DOMINION

