



Ferrovial HORIZON 24

Plan Estratégico
2020-2024

Ignacio Madrideojos

CEO

Enero 2020

Tendencias que impactan las infraestructuras

Presentan nuevas oportunidades

DEMOGRAFÍA

2050
6.700 M
personas, en
megaciudades

2050
1 de cada 6
personas será
mayor de 65
años

TECNOLOGÍA

2030
Ecommerce
representará el
25% de las
ventas de *retail*
en US

2018
6.500 M\$
invertidos en
coches
autónomos

MOVILIDAD

2050
3.000 M de
vehículos más en
las carreteras

2037
4.000 M de
pasajeros más
volarán en avión

SOSTENIBILIDAD

2020-2030
Reducción de un
7,6% anual de
emisiones para
lograr el 1,5° C

2050
52% de la
población
mundial, en
regiones con
estrés hídrico

Un mercado en crecimiento

3.700 MM\$ anuales de inversiones necesarias hasta el año hasta 2035⁽¹⁾



ENERGÍA
1.100 MM\$
anuales
(29%)



CARRETERAS
900 MM\$
anuales
(26%)



AGUA
500 MM\$
anuales
(13%)



AEROPUERTOS
100 MM\$
anuales
(3%)

EEUU: 740 MM\$ anuales

(1) McKinsey. Octubre 2017. Bridging global infrastructure gaps



Para un mundo en movimiento

Visión de Ferrovial

Desarrollar y operar infraestructuras
innovadoras, eficientes y sostenibles,
creando valor para nuestros *stakeholders*

Plan Estratégico 2020-2024

Creando valor mediante el desarrollo y operación de infraestructuras de alto valor concesional

- Equipo involucrado y con una cultura de H&S
- Cartera de infraestructuras de alto valor, generando 4.000 M€ de dividendos
- Sólido *pipeline* (12.000 M€ en proyectos de infraestructuras) en mercados *core*: EE.UU, RU, Canadá, Polonia, España, Chile Colombia y Perú. Inversiones selectivas en otras geografías
- Explorar oportunidades de nuevas infraestructuras sostenibles (movilidad, electrificación, agua)
- Rotación de activos maduros para optimizar la asignación de capital y completar la venta de Servicios
- Mejora del 11% anual del EBITDA y objetivo del 3,5% de margen del EBIT en Construcción
- 32% de reducción de las emisiones CO₂ (2030 vs 2009) como parte del plan para ser *carbon neutral* en 2050
- Una organización más ágil, innovadora y eficiente con unos ahorros de +50M€ anuales
- Foco en el retorno al accionista

Autopistas

Crecimiento en proyectos *greenfield* de alto valor concesional

- Generar proactivamente un pipeline de *Maganed Lanes* (Foco en Estados Unidos)
- Mantener y desarrollar las ventajas competitivas en proyectos con riesgo de tráfico y de disponibilidad
- Pipeline: 10.000 M€
- Evaluar nuevas geografías

Inversión
comprometida
en la cartera
actual

830 M€

Dividendos
esperados de la
cartera actual

3.280 M€

Aeropuertos

Apalancar las capacidades de Ferrovial

- Gestión activa de la cartera
- Socios para crecer
- Mayor alcance geográfico
- Poner en valor la experiencia operando y desarrollando aeropuertos

Atentos a las decisiones sobre la expansión de Heathrow y del regulador



Construcción

Clave para desarrollar proyectos *greenfield* de infraestructuras

- Foco en los mercados con proyectos de infraestructuras, saliendo de los *non-core*
- Adquirir un tamaño óptimo de 5-6.000 M€ para reforzar las capacidades en mercados clave
- 25% de los ingresos procedentes de proyectos con Ferrovial
- Mejorar los procesos operativos clave: diseño, licitación y control

Objetivo Margen
EBIT
3,5%

Otros negocios

Explorar oportunidades relacionadas con infraestructuras

MOVILIDAD

- *Carsharing* (Zity):
 - Lanzamiento en ciudades europeas seleccionadas, con Renault
- Plataforma de movilidad (Wondo)



ELECTRIFICACIÓN

- Contribución limitada de capital. Rápida rotación de activos
- Proyectos *greenfield* en Latam



AGUA

- Aproximación selectiva combinando las capacidades concesionales y de construcción



Infraestructuras Sostenibles

Soluciones para un medio ambiente bajo en carbono y una RSC en el *core* de la estrategia

- Itinerario para la descarbonización
 - Horizonte 2030: 32% de reducción vs 2009
 - Vehículos cero emisiones: 50% de la flota en 2030
 - Energía renovable: 100% del suministro en 2025
 - Eficiencia energética : Mejora del 30% en 2030

Responsabilidad Social Corporativa:

- Plan 20.22
- Alineado con los ODS de Naciones Unidas
- Compromiso proactivo
 - DJSI, CDP, FTSE4Good, STOXX Global ESG, MSCI,...
 - Grupo del Crecimiento Verde
 - Heathrow Centro de Excelencia

Modelo Operativo

Hacia una organización más ágil, innovadora y eficiente

PRINCIPIOS

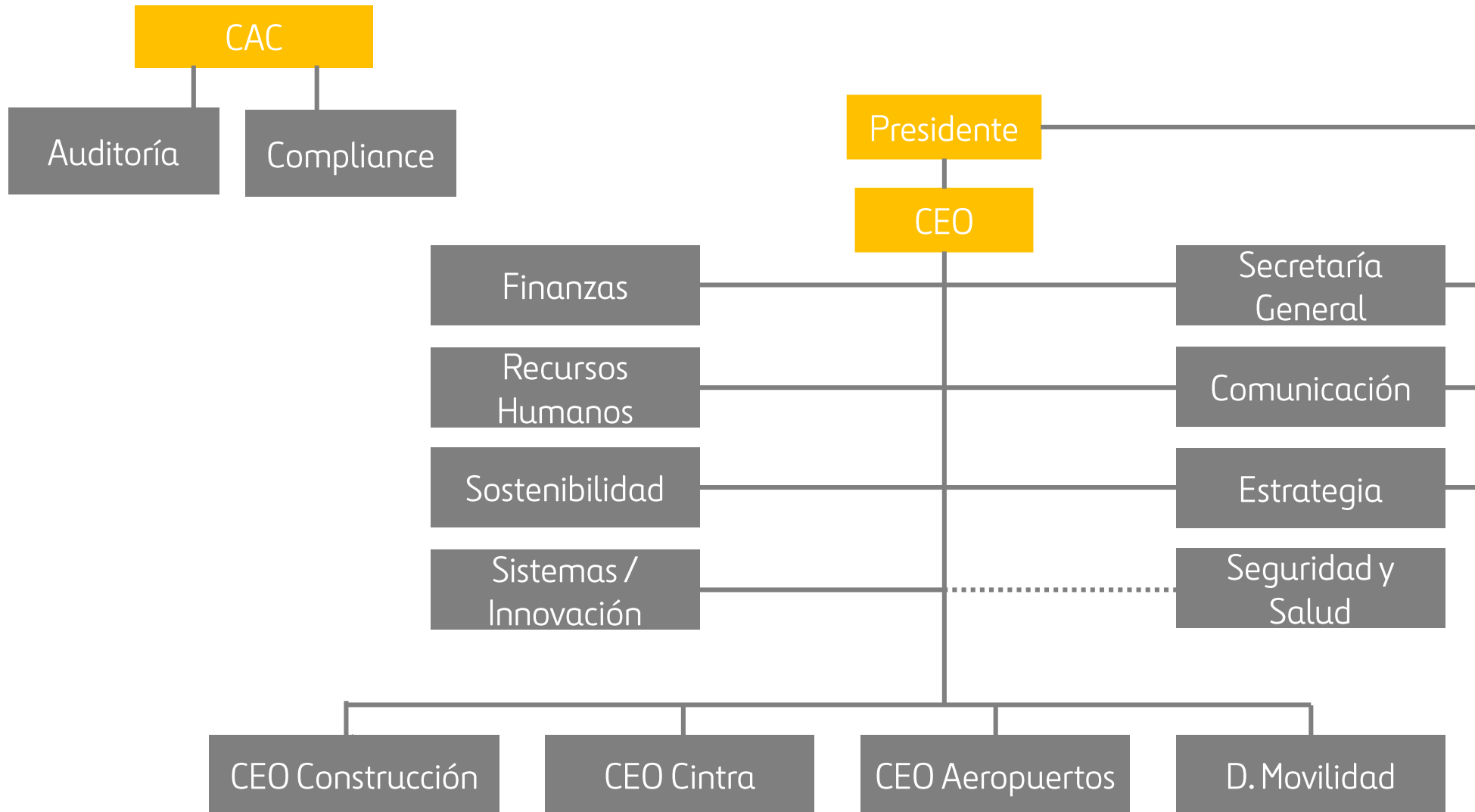
- Mantener *accountability*
- Promover la innovación y el emprendimiento
- Elevar la transparencia y la colaboración
- Impulsar la eficiencia, aumentar la digitalización y la automatización

CAMBIOS

- Simplificar procesos
- Crear Centros de Servicios Compartidos en finanzas y recursos humanos
- Revisar todos los gastos de estructura que no sean de personal

Ahorro de 50 M€ anuales de gastos de estructura

Organización



Una Ferrovial más...

- Atractiva:** aportando soluciones para un mundo en movimiento
- Enfocada:** desarrollando y operando infraestructuras sostenibles de alto valor concesional
- Especializada:** en mercados seleccionados, disponiendo de capacidades de desarrollo de infraestructuras
- Ágil:** rotando activos maduros y vendiendo la división de Servicios
- Rentable:** mejorando anualmente el EBITDA un 11%
- Sostenible:** reducción del 32% de emisiones CO₂ en 2030
- Eficiente:** nuevo modelo operativo

CON EL MÁXIMO INTERÉS POR CREAR VALOR PARA EL ACCIONISTA

Disclaimer

This presentation may contain forward-looking statements about the Company. These statements are based on financial projections & estimates and their underlying assumptions, statements regarding plans, objectives and expectations, which refer to estimates regarding, among others, future growth in the different business lines and the global business, market share, financial results and other aspects related to the activity and situation of the Company. Such forward-looking statements do not represent, by its nature, any guarantees of future performance and are subject to risks and uncertainties, and other important factors that could cause actual developments or results to differ from those expressed in these forward-looking statements. Other than in accordance with its legal or regulatory obligations, the Company does not undertake to update or revise any forward-looking statement to reflect any changes in events, conditions or circumstances on which any statement is based.

This presentation may contain financial information which may have not been audited, reviewed or verified by an independent firm. The information contained herein should therefore be considered as a whole and in conjunction with all other publicly available information regarding the Company.

Neither this presentation nor any of the information contained herein constitutes an offer of purchase, sale or exchange, nor a request for an offer of purchase, sale or exchange of securities, or any advice or recommendation with respect to such securities.