

DOMINION

Plan Estratégico 2019 - 2022

MAYO 2018



Índice

1

“La disrupción define nuestro entorno”

2

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

3

“Nuestra vision y nuestros ejes de actuación para los próximos cuatro años”

4

“Un guidance comprometido con la creación de valor”

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



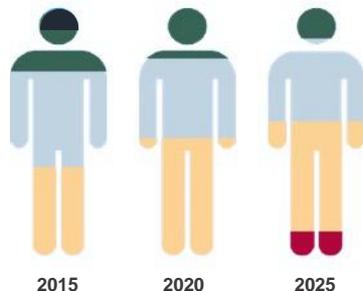
Computación



Algoritmia

CAMBIOS DEMOGRAFICOS

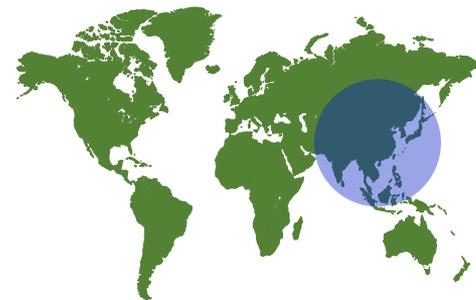
“Los Millennials serán mayoría en 2025”



Fuente: U.S. Census Bureau

CAMBIOS GEOESTRATÉGICOS

“Asia se sitúa en el eje central”



Vivimos una revolución de los modelos de negocio...

...pero no es fácil predecir el sentido del cambio...



“No hay motivos para que alguien quiera tener un ordenador en casa”

KEN OLSEN
(1977)



“Internet pronto será como una supernova que en 1996 colapsará catastróficamente”

ROBERT METCALFE
(1995)



“Yo lo cerraría [Apple] y devolvería el dinero a los accionistas.”

MICHAEL DELL
(1997)



“No hay ninguna posibilidad de que el iPhone alcance una cuota de mercado significativa. Ninguna posibilidad”

STEVE BALLMER
(2007)

...ni definir la
estrategia a seguir.



“Cuando hablamos de transformación digital, la respuesta no está en lo digital. Está en la transformación”

GEORGE WESTERMAN. MIT

2

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



ASÍ ES DOMINION

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



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



ASÍ ES DOMINION

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



ASÍ ES DOMINION

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



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

“Nuestra visión y nuestros ejes de actuación para los próximos cuatro años”

La empresa que queremos ser en 2022

“Vamos a **duplicar nuestro Bº 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**

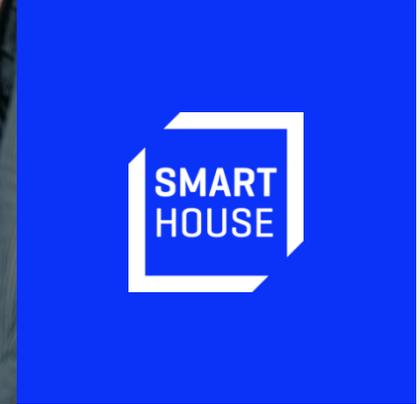
ORGANIZACIÓN



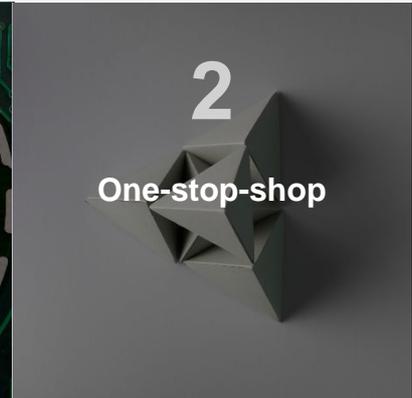
Adaptar y evolucionar **la organización**

Desarrollar una propuesta diferencial de servicios B2C: Smart House

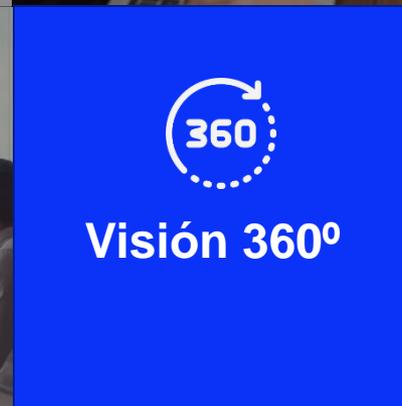
- Telecomunicaciones
- Seguros
- Fintech
- Energía
- Servicios hogar



Desarrollar una propuesta Tier 1 en los Servicios B2B



Fortalecer la
cualidad 360° de
nuestras
Soluciones



POSICIONAMIENTO

“Las cadenas de valor cambian como consecuencia de la **digitalización**”

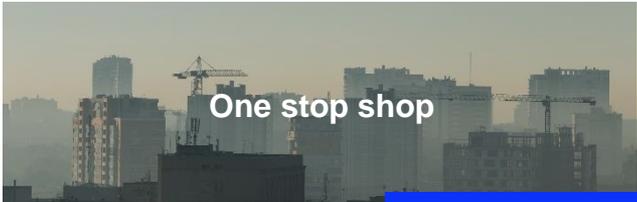
“Es necesario tener en nuestras manos la **capacidad de generar eficiencia**”



“Debemos **optimizar** nuestra posición en la **cadena de valor**”



Más cerca del cliente final



One stop shop



Visión global

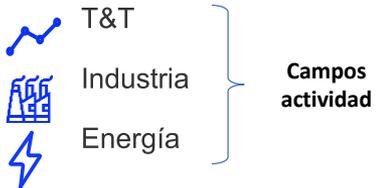


Desinversión de ramas de actividad

Aumentar y complementar nuestra presencia geográfica

● Por Cross-selling ● Nuevos Mercados

¿Dónde abrimos mercado?



Profundizar y ampliar nuestros campos de actividad

T&T



Infraestructuras

Proceso de externalización a fondos especializados



Salud

Las nuevas concesiones en Chile suponen una oportunidad para afianzar nuestro modelo



Industria

En el marco de Industria 4.0, oportunidades de crecimiento en España y de entrada en Europa y USA



Medioambiente

Área añadida en 2018 de la que desarrollaremos todo su potencial a partir de 2019



Minería

Mercado de altos márgenes (potencial de O&M de ~30.000 M€) que no ha incorporado prácticamente tecnología y donde tenemos referencias para crecer



Petroquímica

El sector requiere un cambio radical en la gestión de paradas y eficientar los procesos de O&M



Utilities

Gran potencial de mejora de eficiencia fuera de un entorno regulado. Hemos incorporado nuevas referencias con líderes del sector que, junto con nuestro modelo, nos ayudarán a lograr nuevos contratos



Energía Solar

Nuevo modelo posible gracias a la bajada de precio de los paneles y el desarrollo de las baterías, unido a un nuevo mandato de UE para aumentar la cuota de las renovables hasta el 32% pronostican un crecimiento de la inversión

Industria

Energía

Profundizar en el uso de plataformas

- Estandarizando procesos de negocio
- Digitalizando **selectivamente**
- **Modulares** e interconectadas
- Foco en la **gestión del riesgo**
- En base a **capacidades internas** de diseño

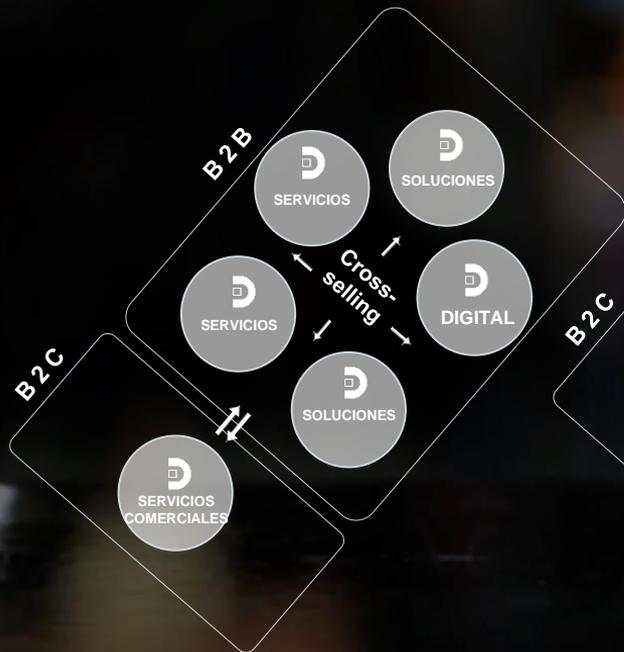
Una Plataforma **es más** que una combinación de software y hardware...

..recoge **todas nuestras capacidades** y las de **nuestros proveedores** para dar un servicio eficiente



Evolución de la estructura organizativa

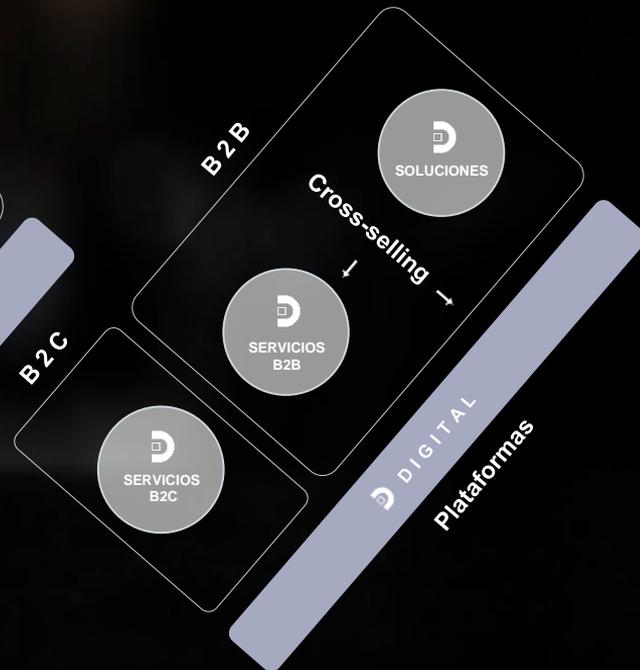
2018



2019



VISIÓN



Relación con los Grupos de interés



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”**, como complemento de las ofertas diferenciales.

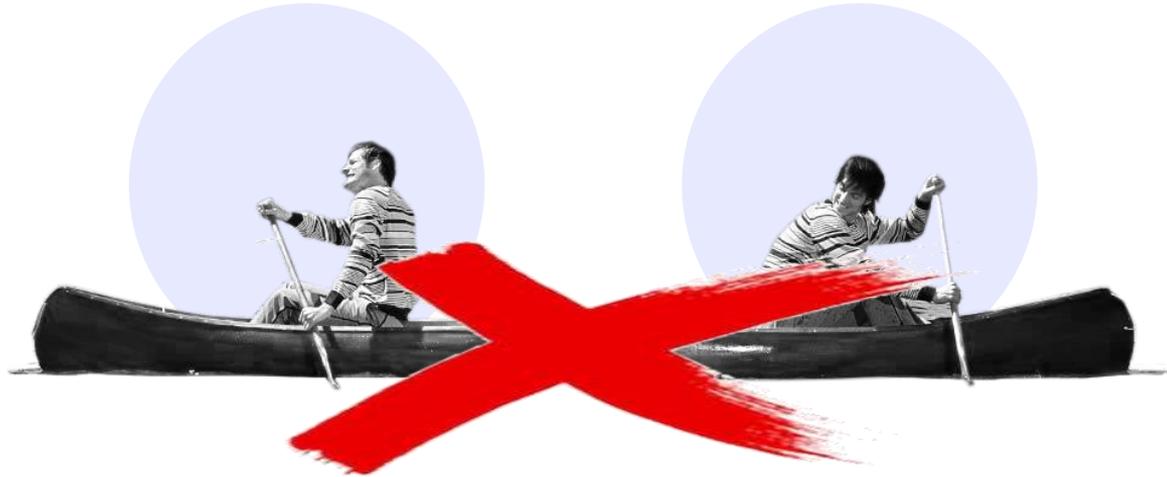
COMUNICACIÓN

COMPLIANCE

- **Transparente y única** para todas las audiencias.

- Garantizar la **defensa penal y reputacional** de la empresa.

“Toda la organización remando en la misma dirección”



4

**“Un guidance comprometido
con la creación de valor”**

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)

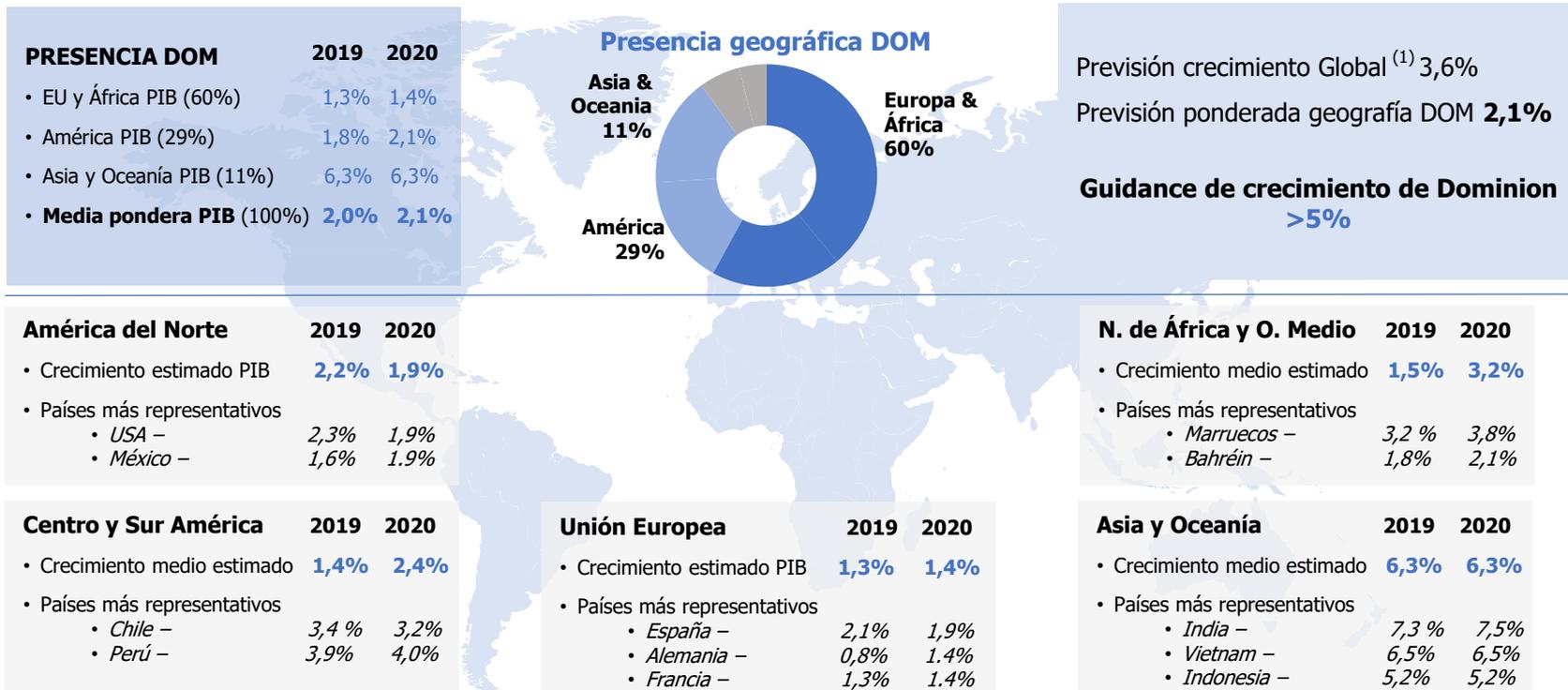
Control del CAPEX y del CNO:

Capex ≈ Amortización. / CNO estable

DFN / EBITDA <2x

GUIDANCE

Crecimiento sólido apalancado en nuestro alto nivel de diversificación



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



DOMINION

www.dominion-global.com