

TUBACEX

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Mayo 2014

1963-2013

TUBACEX 50



1

Ejercicio 2013

2

Perspectivas 2014

3

Situación P.E. 2013-2017

4

Tubacex en Bolsa

5

Propuesta de acuerdos

Principales acontecimientos del ejercicio



Aniversario



Nuevo plan
estratégico



Excelencia
Operacional



Vuelta al
dividendo



Aumento potencia
de la prensa



Nueva línea de
OCTG



Tubacex Service
Solutions

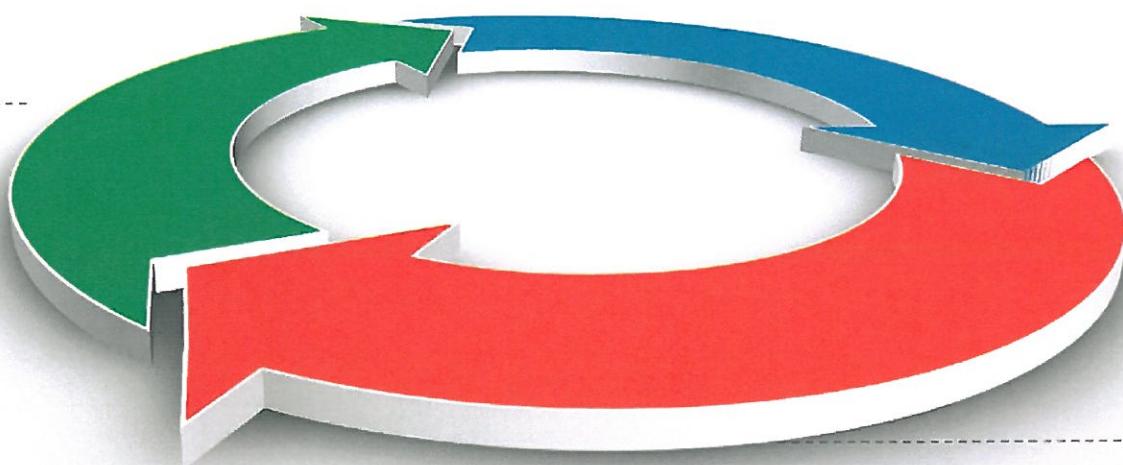


Desarrollo
Directivo

Enfoque de Gestión 2013

Estrategia de Gestión

- Excelencia operacional
- Gestión por procesos
- Alineación y despliegue de objetivos



Estrategia de Producto

- Mercado
- Cliente
- Producto

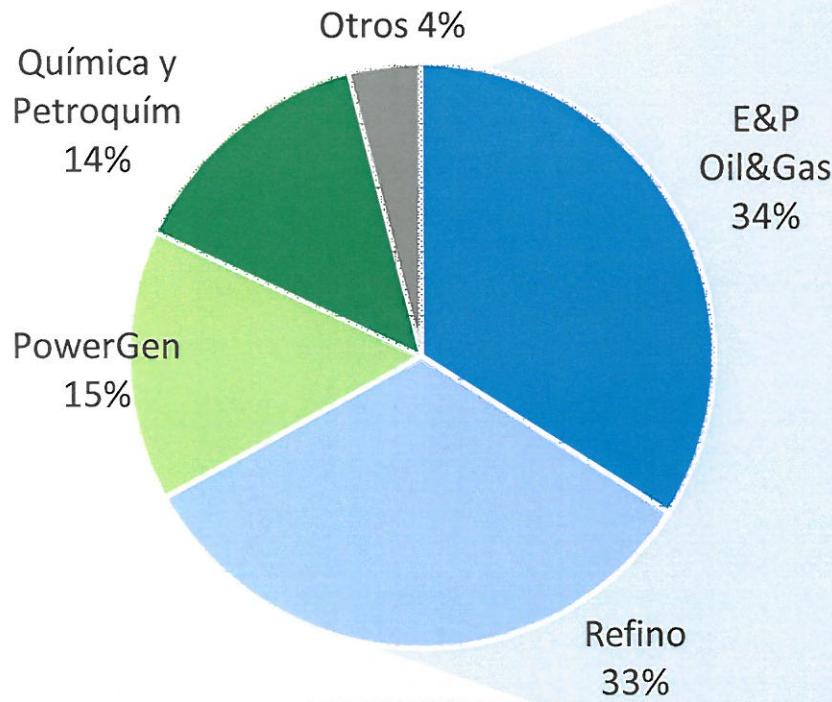
Mejora continua

- Participación
- Ciclo PDCA



Enfoque de gestión basado en tres ejes

Estrategia de negocio. Desglose de las ventas por sectores*



- Buen comportamiento de mercado de inversión de proyectos de sector Oil&Gas
- Precio alto del petróleo favorece las inversiones en toda la cadena de valor de Oil&Gas
- En extracción, importantes pedidos de OCTG y aumento de tubos para umbilicales
- En refino, pedidos centrados en EE.UU. y Europa



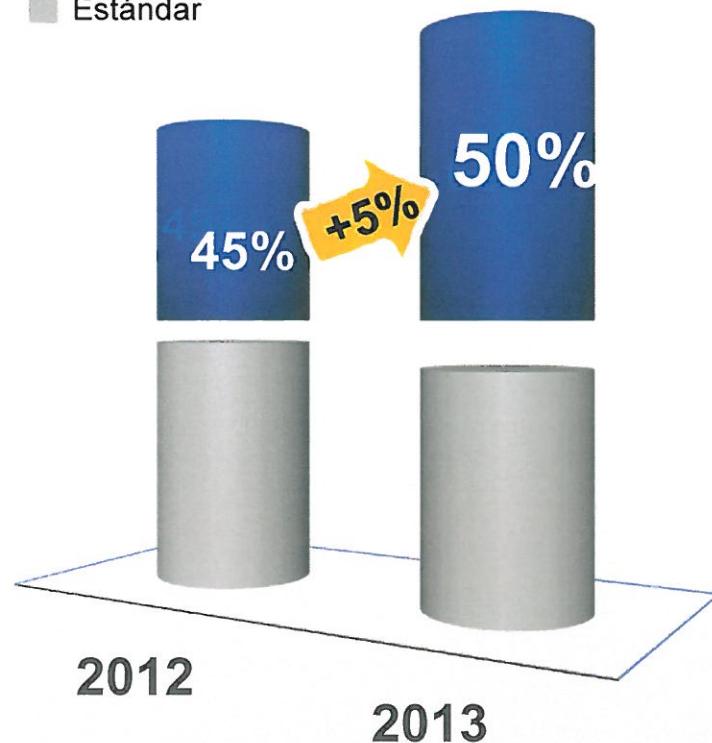
El sector de Oil&Gas supone 2/3 de las ventas del Grupo

* Ventas del mercado de Proyectos

Estrategia de negocio. Avance en posicionamiento Premium

Desglose de mix de ventas

- Premium
- Estándar



Evoluciones a destacar



OCTG



Offshore



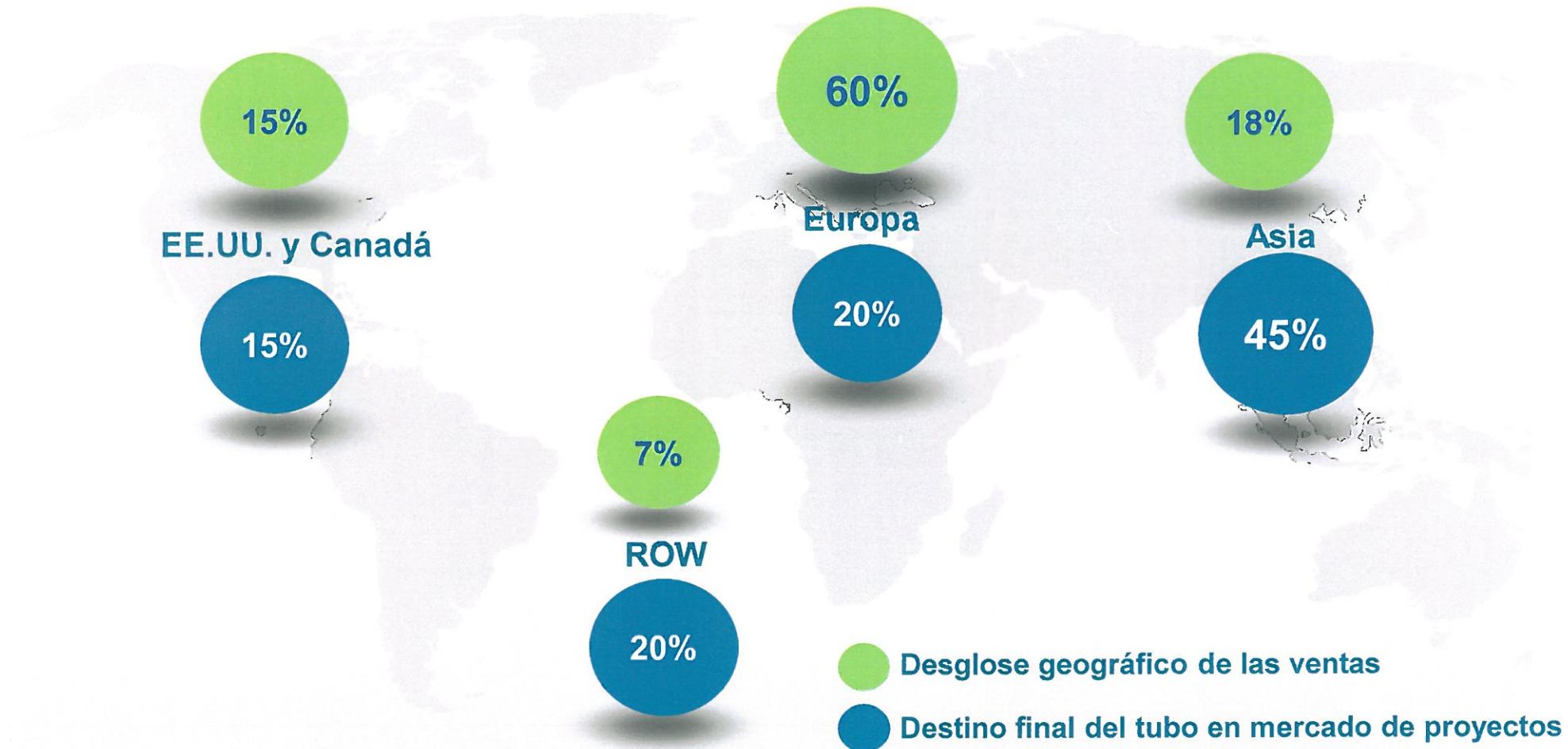
Umbilicales

- Nueva línea de acabados
- Ampliación de gama de productos
- Pedidos de altas aleaciones
- Ampliación de gama de productos
- Homologaciones con los principales end-users



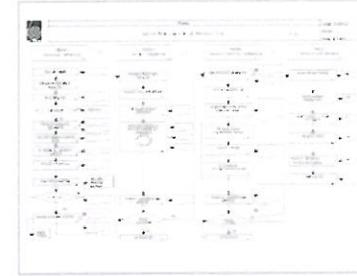
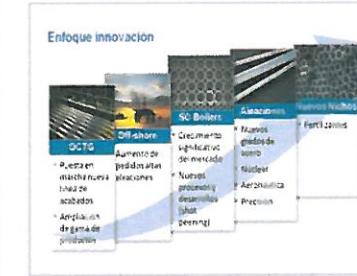
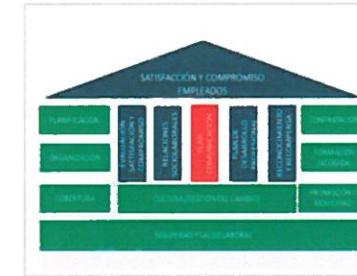
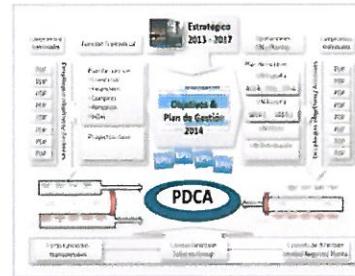
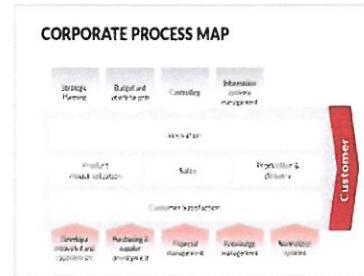
Incremento significativo de las ventas de productos premium

Estrategia de negocio. Desglose geográfico de las ventas



Productos vendidos en más de 100 países

Estrategia de gestión - Iniciativas mejora continua gestión



Gestión Procesos

- Redefinición de mapa procesos
- Despliegue global de mejores prácticas
- Disciplina proceso



Plan Gestión Anual

- Ciclo de gestión anual
- Alineamiento y despliegue objetivos
- Foros de revisión
- KPIs de rendimiento



PDPs

- Coaching y desarrollo capital humano
- Evaluación rendimiento equipos



Innovación

- Re-enfoque proceso de innovación
- Aceleración creación ideas
- Refuerzo estructura I+D+i



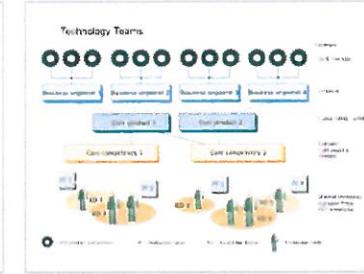
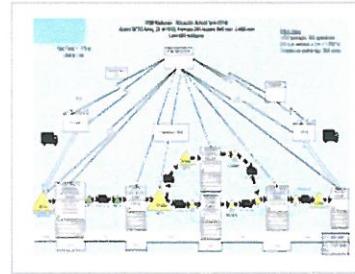
Industrialización

- Creación de proceso de industrialización
- Despliegue global
- Monitorización y gestión de progreso



Implantación continua de herramientas de gestión avanzada

Estrategia de Gestión - Excelencia operacional y organización



TxPS - Fase I
<ul style="list-style-type: none"> Gestión con datos y visual Ciclos de gestión turno/ dia y mes Resolución eficaz de problemas



Mejoras radicales
<ul style="list-style-type: none"> Implantación Lean-Tools en proyectos piloto Enfoque en reducción Stock y mejora flujo Quick -wins



Business Teams
<ul style="list-style-type: none"> Refuerzo de enfoque producto Liderazgo de estrategia producto Equipos multi-disciplinarios



Techn. Teams
<ul style="list-style-type: none"> Estandarización de mejores prácticas Benchmark intra-empresas Referencias tecnológicas Innovaciones proceso



Org. Matricial
<ul style="list-style-type: none"> Reorganización maximizando sinergias Cruce ventajas locales con visión global Extensión de gestión por procesos



 **Implantación de sistemas y equipos de alto rendimiento**

Principales magnitudes financieras

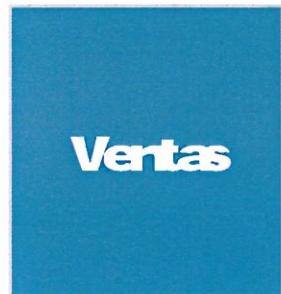
Mill.€

	2012	2013	%
Ventas	532,4	554,1	4,1%
EBITDA	45,8	51,3	12,0%
Margen EBITDA	8,6%	9,3%	
EBIT	26,5	31,5	18,7%
Margen EBIT	5,0%	5,7%	
Beneficio Antes de Impuestos	13,1	16,6	26,5%
Margen sobre ventas	2,5%	3,0%	
Beneficio Neto	11,9	15,0	26,6%
Margen Neto	2,2%	2,7%	
Capital Circulante	294,3	217,6	-26,1%
Deuda Financiera Neta	262,3	194,6	-25,8%
Deuda Financiera Neta / EBITDA	5,7x	3,8x	
Generación de caja bruta	16,1	128,0	



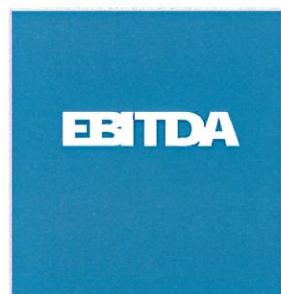
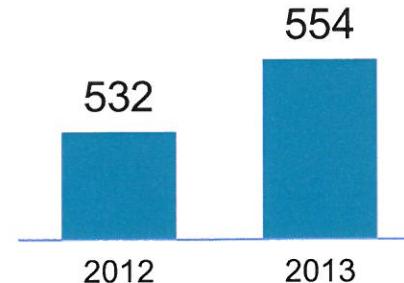
Mejora sustancial de todas las partidas

Evolución de principales partidas



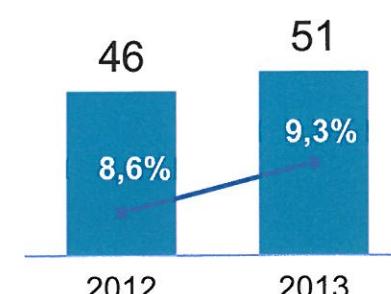
- El crecimiento de los volúmenes facturados y la mejora del mix han permitido aumentar la cifra de ventas, compensando, en parte, la caída del precio del níquel.

+4%



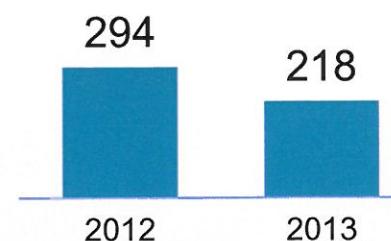
- Mejora importante del margen EBITDA conseguida gracias a:
 - Mejora del mix de ventas
 - Mejora operacional

+120%



- Se ha realizado un intenso esfuerzo en reducción de capital circulante:
 - Stocks intermedios
 - Clientes
 - Proveedores

-767M€

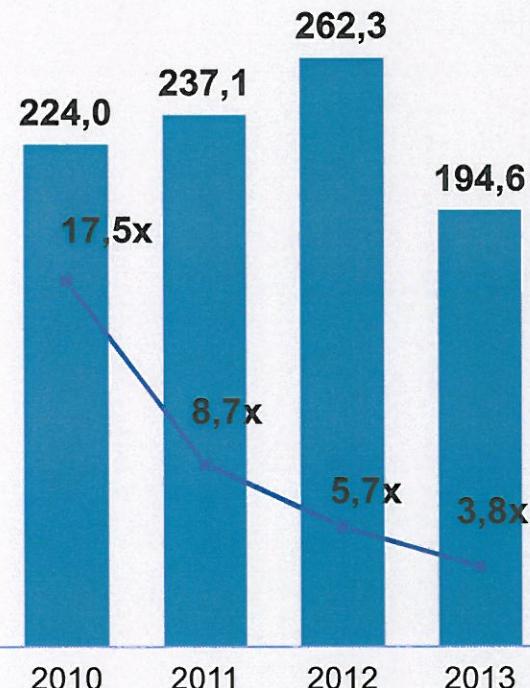


Aumento de resultados y reducción de circulante

Generación de caja positiva

Reducción de deuda (67,7M€)

- Mejora de la estructura financiera



Otros (13,9M€)

- Intereses
- Impuestos

Dividendos (6,6M€)

- Compromiso con la remuneración del accionista
- Pay out del 40%

Inversiones (39,8M€)

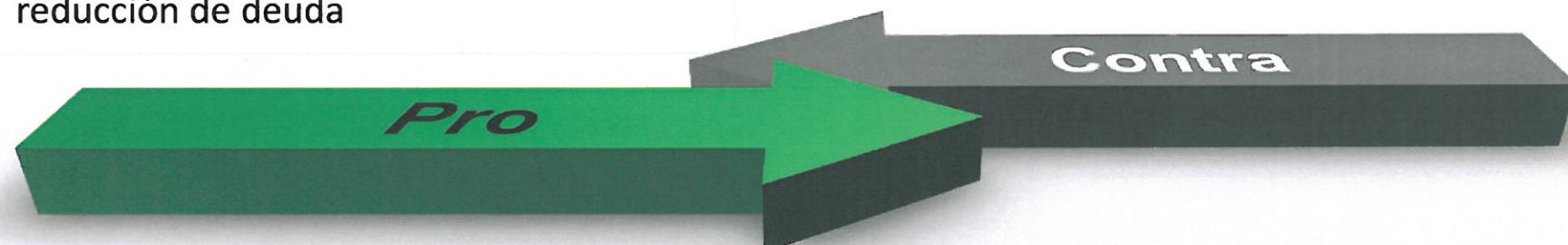
- Mejora de la situación competitiva en productos premium
- Línea acabados OCTG, aumento potencia de prensa de extrusión Llodio, Salem, etc.



Generación de 128 Mill.€ de caja bruta

Valoración general del ejercicio

	Pros	Cons
Mercado	<ul style="list-style-type: none">■ Crecimiento de demanda de productos premium■ Buen comportamiento del mercado de proyectos■ Aumento significativo de la competitividad■ Puesta en marcha de planes de gestión y excelencia operacional■ Mejora de flujos con importante reducción del circulante■ Mejora significativa de resultados y reducción de deuda	<ul style="list-style-type: none">■ Ciclo económico■ Caída continuada del precio de las materias primas (níquel)■ Fortaleza del Euro frente al USD y al Yen
Tubacex		<ul style="list-style-type: none">■ Baja producción en Q3 por reforma planificada de la prensa■ Proceso de homologación con clientes de umbilicales más largo del esperado



Mejora significativa de resultados a pesar del entorno



1

Ejercicio 2013

2

Perspectivas 2014

3

Situación P.E. 2013-2017

4

Tubacex en Bolsa

5

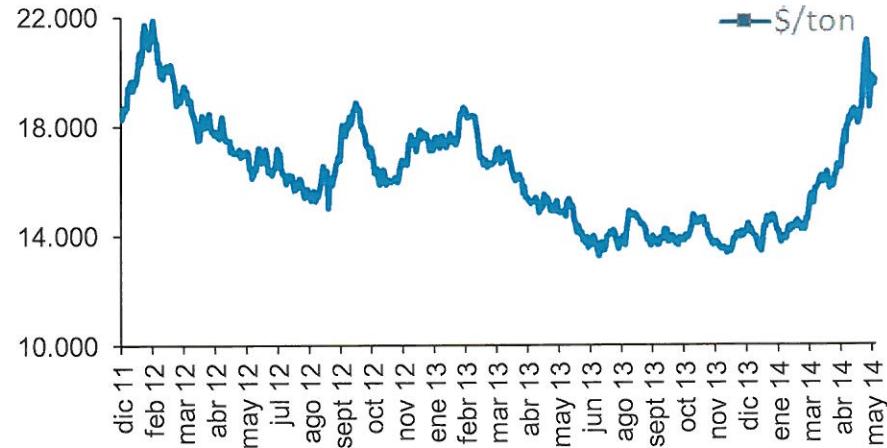
Propuesta de acuerdos

Entorno de mercado 2014

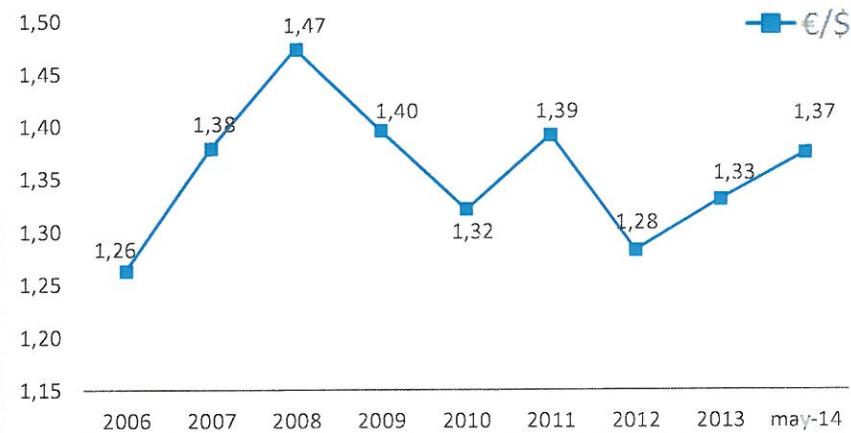
Visión del mercado

- En 2013 la materia prima se estabilizó en los niveles más bajos de los últimos 4 años aunque desde marzo de 2014 los precios han empezado a aumentar.
- El entorno económico general apunta a un crecimiento económico muy modesto. Aunque puede verse acelerado por el aumento de precios de las materias primas.
- El entorno del sector apunta a una cierta mejoría en la demanda.
- Mercado de Distribución:
 - Demanda en niveles bajos.
 - Aumento de capacidad de competidores.
 - Creciente re-entrada de producto bajo precio a través de la India.
- Mercado de Proyectos:
 - En los productos de mayor valor añadido, se espera mejor comportamiento de la demanda.

Evolución precio níquel



Evolución tipo de cambio (€/\$)

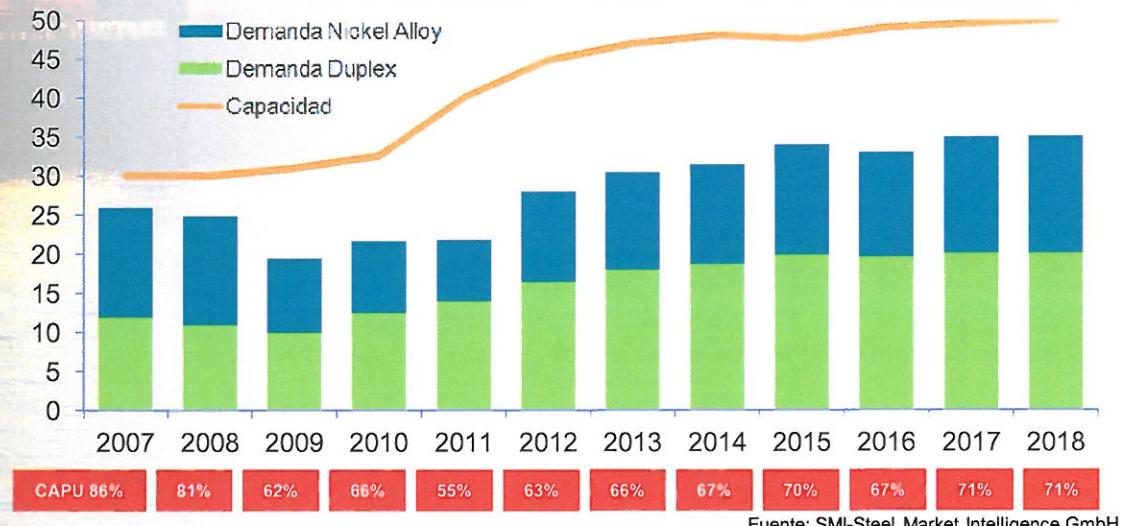


Upstream E&P: OCTG



- En OCTG nuestra posición competitiva es sólida por las inversiones realizadas y el I+D aplicado
- Expectativas muy positivas de desarrollo en Asia (Middle East y Far East)
- Muy buena recepción a Tubacex por parte de los end-users

Evolución demanda OCTG



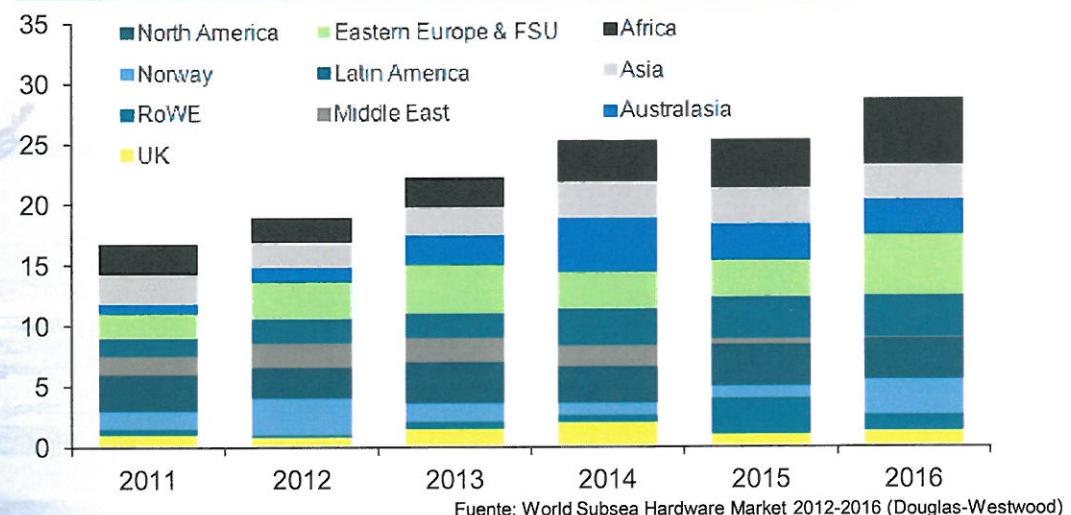
>5% crecimiento previsto

UpstreamE&P: Subsea & TopSite



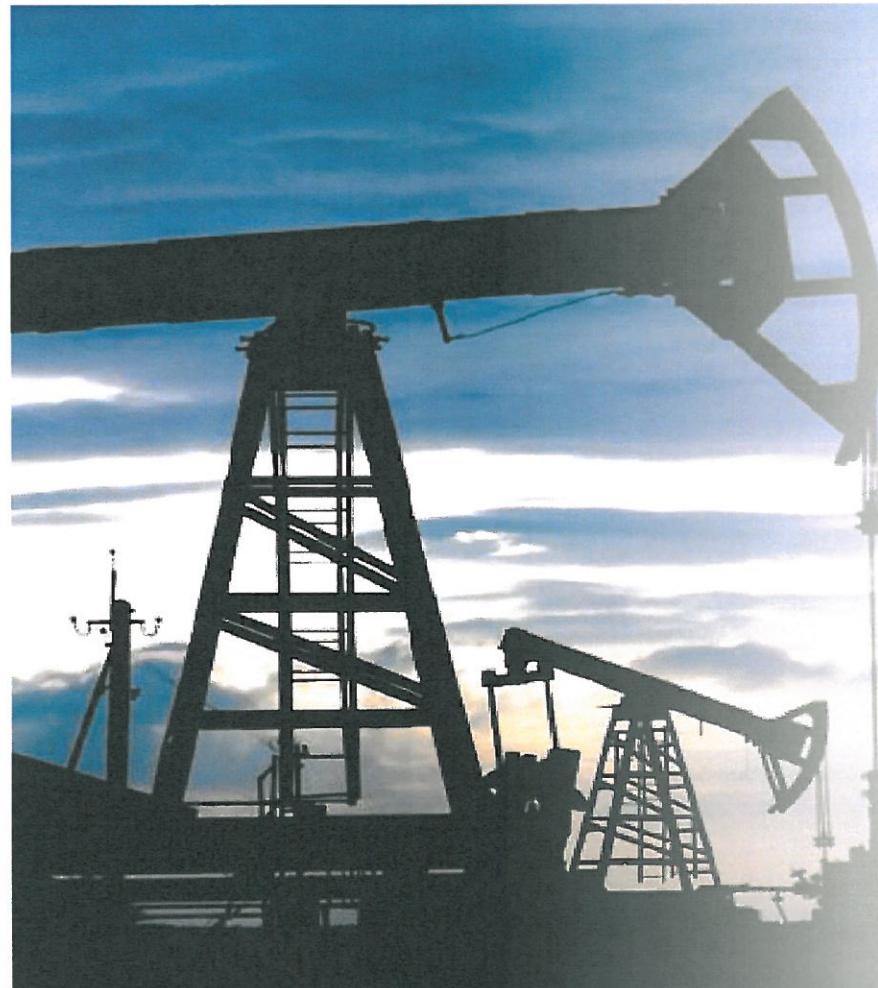
- El mercado de umbilicales mantiene unas tasas de crecimiento muy elevadas, por encima del 5%.
- Buenos fundamentales, con crecimiento sostenido en subsea y más variable en top-site.
- Oportunidad: completar nuestro portfolio y avanzar en nuestra curva de conocimiento para fortalecer nuestra situación competitiva

Mercado de subsea



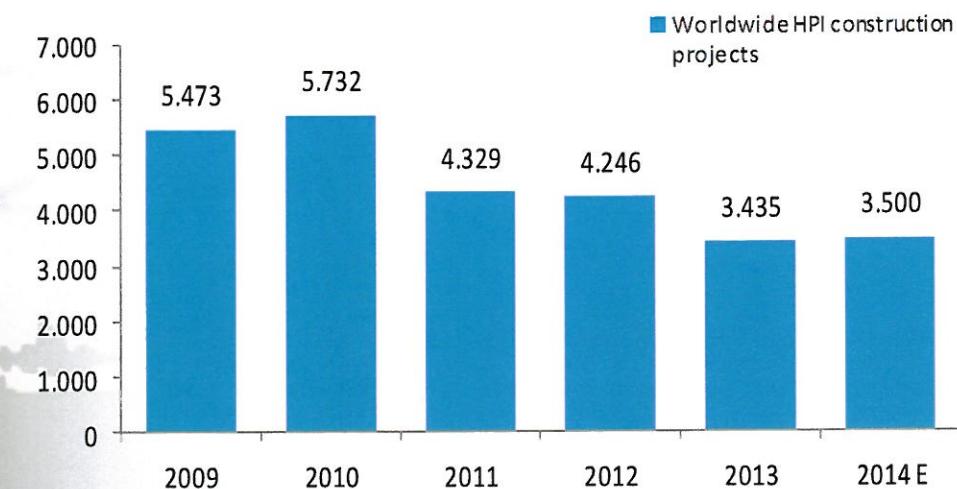
>5% crecimiento en Subsea y Top-site

Downstream



- Sector downstream presenta perspectivas más débiles, sobre todo en Europa y particularmente en el negocio de reposición.
- Esperamos que la fuerte oscilación que impone la distribución disminuya en parte.
- Expectativas recuperación en USA

Evolución mercado Downstream

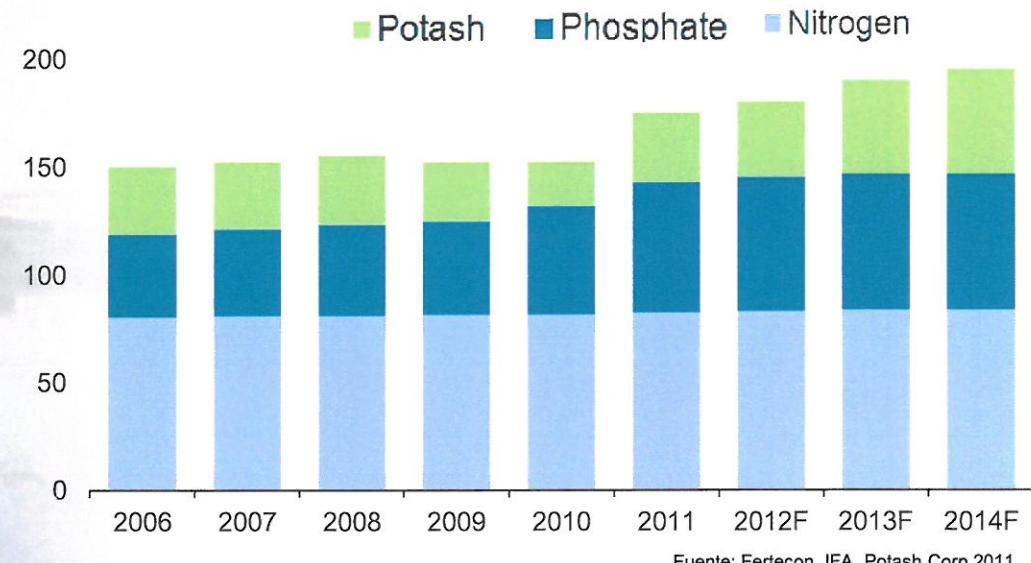


+1-2% crecimiento previsto



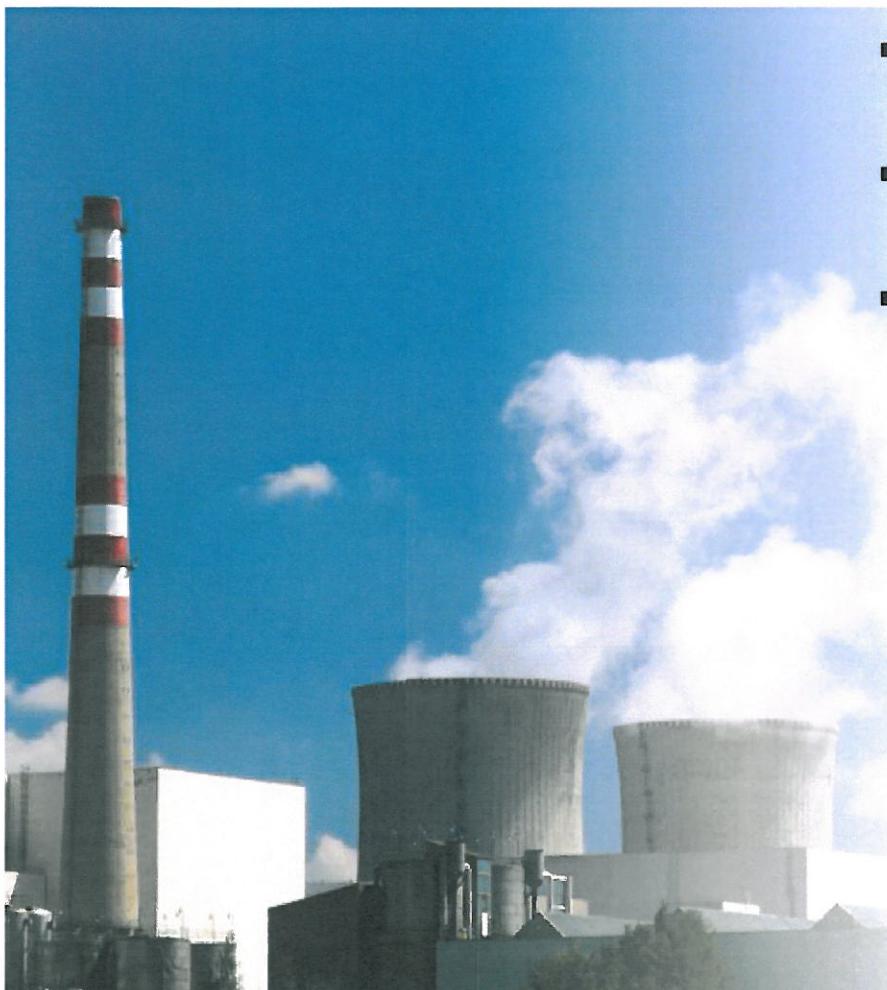
- Mercado de fertilizantes es un objetivo claro del nuevo plan estratégico.
- Crecimiento sostenido y con menor variabilidad que lo relacionado con la energía.

Consumo mundial fertilizantes



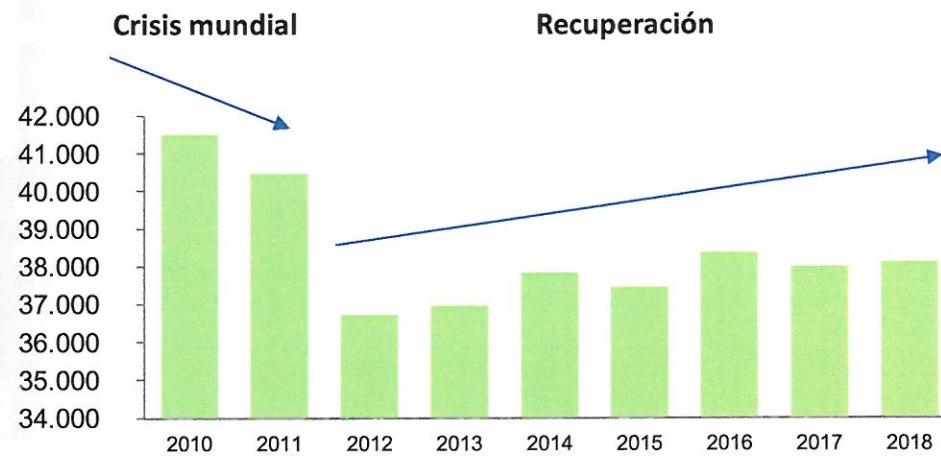
Fuente: Fertecon, IFA, Potash Corp 2011

+4% crecimiento previsto



- Las perspectivas en power generation son buenas, pero con mucha dependencia de China e India.
- Parte del aumento esperado en 2014 se ha adelantado a 2013.
- Nuestra presencia en el mercado nuclear es aún pequeña pero esperamos seguir creciendo.

Evolución mercado Calderas SST



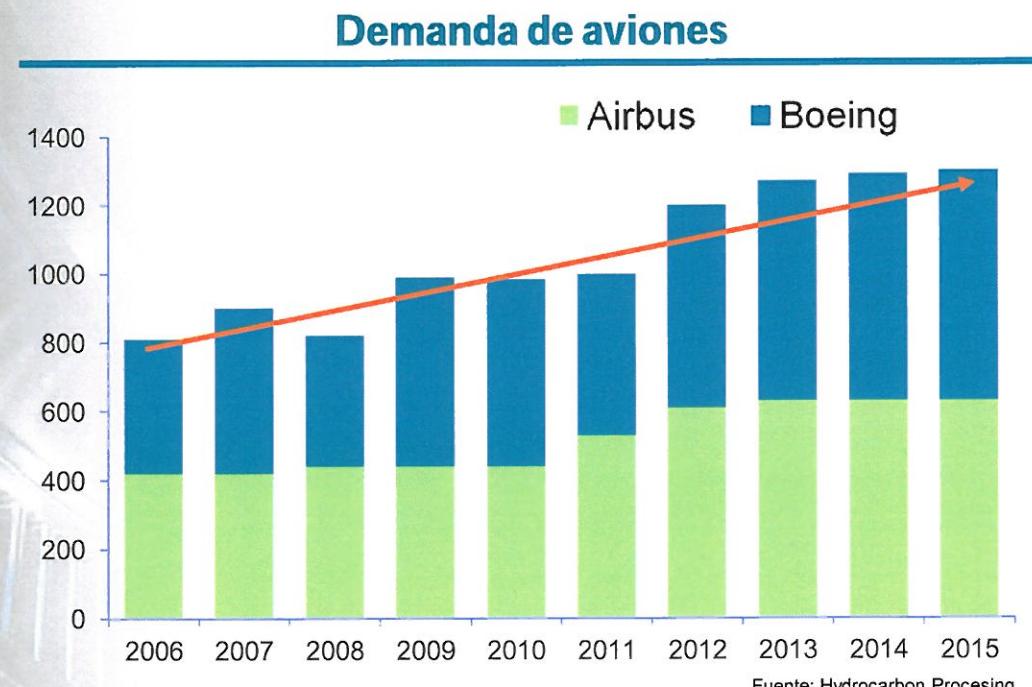
Nota: cifras calculadas aplicando hipótesis de SST/MW a la demanda energética mundial estimada

Mercado estable con crecimiento en Calderas Supercríticas

Previsión & Aeroespacial



- Buenos fundamentales
- Buena posición competitiva de Salem: importantes oportunidades en USA y a desarrollar en Europa



Crecimiento difícil de cuantificar aunque positivo

Primer Trimestre. Principales magnitudes financieras

Mill.€	1T 2013	1T 2014	%
Ventas	145,5	140,3	-3,6%
EBITDA	14,4	16,5	15,1%
Margen EBITDA	9,9%	11,8%	
EBIT	9,0	10,9	20,4%
Margen EBIT	6,2%	7,7%	
Beneficio Antes de Impuestos	5,2	7,6	45,2%
Margen sobre ventas	3,6%	5,4%	
	Dic. 2013	1T 2014	%
Capital Circulante	217,6	213,7	-1,8%
Deuda Financiera Neta	194,6	176,7	-9,2%
Deuda Financiera Neta / EBITDA	3,8x	3,3x	



Continúa la tendencia de mejora gradual

1

Ejercicio 2013

2

Perspectivas 2014

3

Situación P.E. 2013-2017

4

Tubacex en Bolsa

5

Propuesta de acuerdos

Cuatro objetivos estratégicos



Duplicar el valor de la compañía en 5 años

- Resultados: EBITDA, EBIT, etc.
- Deuda/ EBITDA
- Equity & Enterprise Value

Reducir la volatilidad del mercado

- Break even vs. ventas
- Diversificación productos
- Diversificación mercados
- Alianzas y M&A

Ser proveedor referente para clientes

- Cuota de mercado
- Calidad / Servicio
- Encuesta satisfacción
- Entrada nuevos productos

Ser la empresa donde las personas quieren trabajar

- Seguridad
- Índice de satisfacción
- Evaluaciones 180º/360º



Compromiso con los objetivos estratégicos

Selección de indicadores

		2012	2013	1T 2014
	Duplicar el valor de la compañía en 5 años	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capitalización ▪ EBITDA ▪ Deuda Neta 	264 MEUR 46 MEUR 262 MEUR	384 MEUR 51 MEUR 195 MEUR
	Reducir la volatilidad del mercado	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas Premium ▪ Ventas Canal ▪ Stock / ventas 	45% 41% 55%	50% 42% 39,3%
	Ser proveedor referente para los clientes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competitividad ▪ Calidad (ppm base 100) ▪ Cumplimiento Servicio 	79,5% 100p 70%	80,1% 79p 72%
	Ser la empresa donde las personas quieren trabajar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Índice frecuencia/ gravedad accidentes ▪ Inv. Formación (base 100) ▪ % Participación 	49/0,8 100 35%	35/0,7 515 38%
				26/0,6 1.250 85%



Compromiso con los objetivos estratégicos

Calendario

	Generación de caja	Crecimiento	Consolidación
Fase I	2013-2014	Fase II	Fase III
			
Mix de Producto	Productos de Alto Valor 30% vs. 70% Tradicional	Productos de Alto Valor 40% vs. 60% Tradicional	Productos de Alto Valor 50% vs. 50% Tradicional
Crecimiento de ventas	>15%	> 15%	> 10%
Margen EBITDA	10%	12%	15%
Deuda Neta/ EBITDA	< 3x	2 – 3x	2 – 3x
RoCE	10%	12%	15%
CNO / Ventas	45%	40%	35%

Plan Estratégico 2013 - 2017



FaseI 2013-2017

	Fase I	1T 2014	Fase II
Mix de Producto	Productos de Alto Valor 30% vs. 70% Tradicional	38,9%	Productos de Alto Valor 40% vs. 60% Tradicional
Crecimiento de ventas	>15%	+9,0% ¹	> 15%
Margen EBITDA	10%	11,8%	12%
Deuda Neta/EBITDA	< 3x	3,3x	2 – 3x
RoCE	10%	7,4%	12%
CNO/Ventas	45%	38,9%	40%

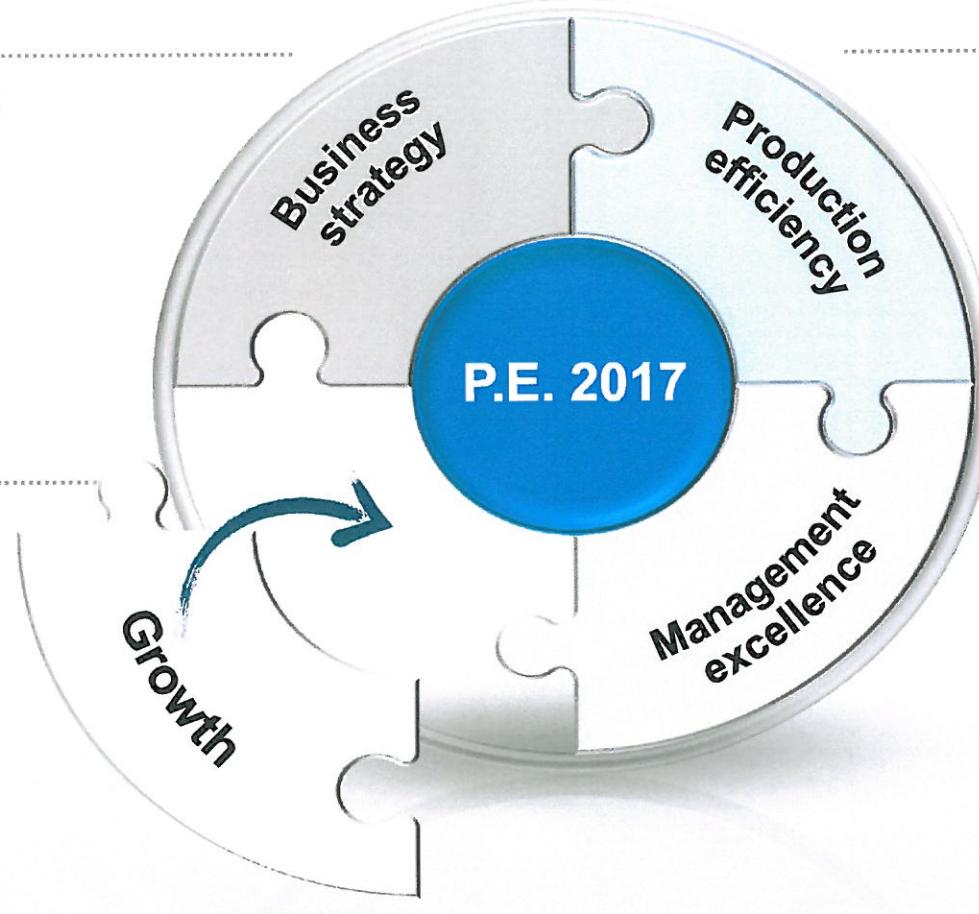
1. Crecimiento de ventas del primer trimestre de 2014 contra el primer trimestre de 2012, asumiendo níquel estable.



Enfocamos ya la segunda fase

CAMBIO del MODELO DE
NEGOCIO

Aceleración del
CRECIMIENTO
(orgánico e
inorgánico)



OPTIMIZACIÓN del MODELO
PRODUCTIVO

IMPLANTACIÓN del
MODELO DE GESTIÓN



Incluimos el nuevo eje del crecimiento



1

Ejercicio 2013

2

Perspectivas 2014

3

Situación P.E. 2013-2017

4

Tubacex en Bolsa

5

Propuesta de acuerdos

Evolución de la acción



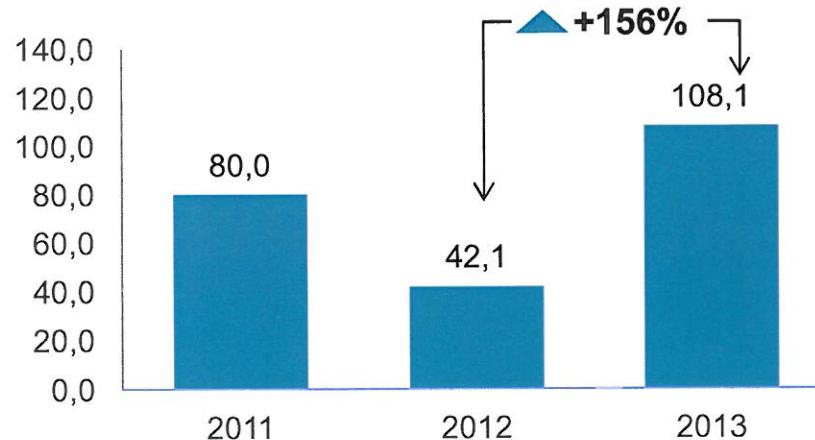
dic-12 ene-13 feb-13 mar-13 abr-13 may-13 jun-13 jul-13 ago-13 sep-13 oct-13 nov-13 dic-13 ene-14 feb-14 mar-14 abr-14



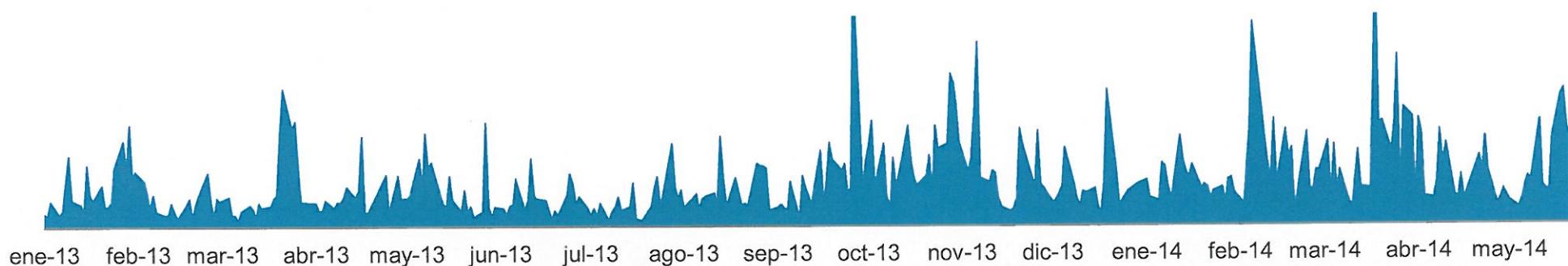
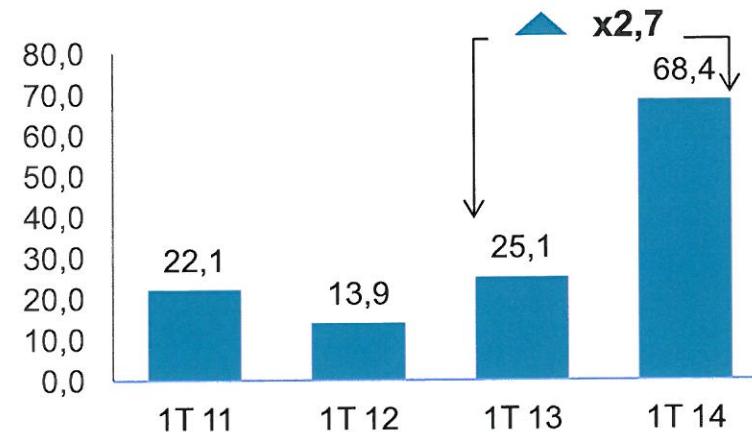
Las acciones se han revalorizado un 45,6%

Líquidez de la acción

Títulos negociados (mill. títulos)



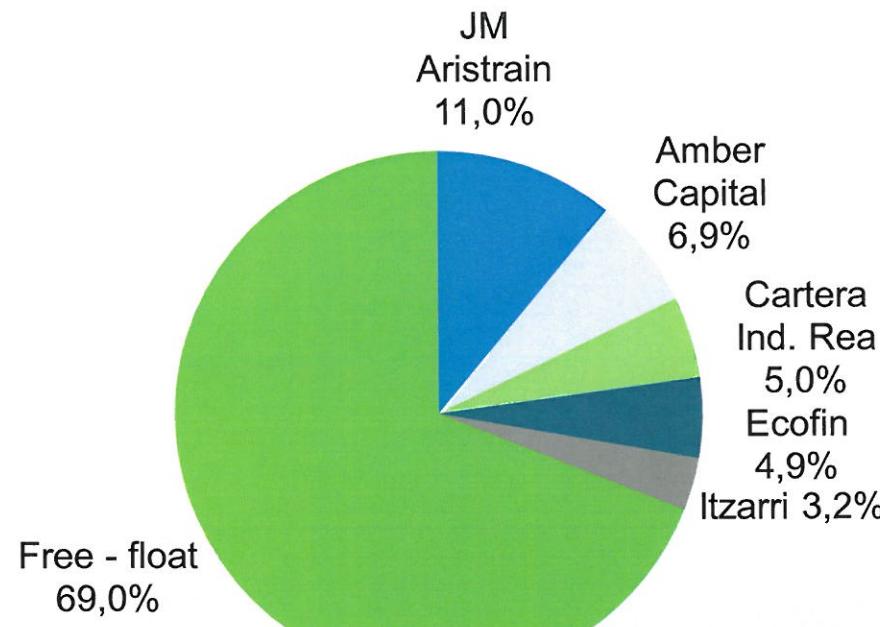
Títulos negociados (mill. títulos)



El número de acciones negociadas crece un 156%

Estructura accionarial

Accionariado



Cambio significativo en la estructura accionarial:

- Adquieren la condición de accionistas significativos:
 - D. Jose María Aristrain de la Cruz
 - Amber Capital



Nueva estructura accionarial comprometida con El Proyecto

1

Ejercicio 2013

2

Perspectivas 2014

3

Situación P.E. 2013-2017

4

Tubacex en Bolsa

5

Propuesta de acuerdos

1. Examen y aprobación, en su caso, de las cuentas anuales individuales y consolidadas, de sus respectivos informes de gestión e informe de gobierno corporativo correspondiente al ejercicio 2013.
2. Aprobación, en su caso, de la propuesta de aplicación del resultado correspondiente al ejercicio social cerrado a 31 de diciembre de 2013.
 - A. Ratificar el pago de cantidades a cuenta de dividendos del ejercicio 2013 efectuado el 11 de noviembre de 2013 por importe bruto unitario de 0,02310611 euros por acción.
 - B. Aprobar la distribución de dividendo complementario de 0,02314924€ brutos por acción a hacerse efectivo el 1 de julio de 2014.
 - C. Dotar con 3.673.932 euros la reserva voluntaria.
3. Aprobación, en su caso, de la gestión del Consejo de Administración de Tubacex, S.A., correspondiente al ejercicio social de 2013.

4. Ratificación del nombramiento de los siguientes consejeros tras su elección mediante el procedimiento de cooptación:
 - 4.1. Ratificar nombramiento de D. Dámaso Quintana Pradera como consejero dominical.
 - 4.2. Ratificar nombramiento de D. José Toribio González como consejero dominical.
5. Autorización para la adquisición derivativa de acciones propia al amparo de lo dispuesto en los artículos 146 y 509 de la Ley de Sociedades de Capital.
6. Delegación en el Consejo de Administración de la facultad de ejecutar acuerdo a adoptar por la propia junta de aumentar el capital social, de conformidad con lo establecido en el artículo 297.1.a) de la Ley de Sociedades de Capital, delegando asimismo la facultad de proceder a la exclusión del derecho de suscripción preferente.

7. Autorizar al Consejo de Administración, con facultades de sustitución, durante el plazo máximo de cinco años, para emitir obligaciones simples, convertibles y/o canjeables, y/o otros valores de renta fija (incluyendo, en particular, obligaciones, bonos y pagarés) con el límite máximo de 250 millones de euros, con atribución de la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente de los accionistas y titulares de valores convertibles. Autorización para que la Sociedad pueda garantizar, dentro de los límites anteriormente señalados, las emisiones de valores que efectúen las sociedades dependientes.
8. Notificación sobre modificación del Reglamento del Consejo de Administración para adaptación a la Orden Ministerial ECC/461/2013 y otras mejoras técnicas del texto.
9. Votación consultiva del Informe Anual de Remuneraciones de los Consejeros de la Sociedad.
10. Facultar para formalizar, elevar a público los anteriores acuerdos e instar su inscripción en el Registro Mercantil así como para subsanar, interpretar y ejecutar los Acuerdos que adopte la Junta General.

**GRACIAS POR SU
ATENCIÓN**



WWW.TUBACEX.COM