

2016.06.11

CONSTRUCCIONES Y AUXILIAR DE FERROCARRILES SA (CAF) ENPRESAKO  
PRESIDENTEAREN, ANDRES ARIZKORRETA JAUNAREN, HITZALDIA  
AKZIODUNEN BATZAR NAGUSIAN.  
2015EKO EKITALDIA.

Jaun-andreok, egun on, eta ongietorriak Administrazio Kontseiluaren izenean gaur egingo dugun Akziodunen Batzar Nagusira. Bertan, 2015eko ekitaldiari dagozkion emaitzak aurkeztuko ditugu onartu ahal izateko.

*[Erreleboa Presidentetzan]*

Akziodunen Batzar Nagusian presidente gisa egingo dudan lehen esku-hartzeko nire lehen hitzak karguan aurretik egon denari zuzendu behar dizkiot, noski, egun ohorezko presidente den Jose Mari Baztarrikari. Gure estimu pertsonala adierazteaz gain, gure enpresaren buruan egindako lan profesionala aitortu eta eskertu nahi diot.

Ibilbide horren balantze onena da gaur egun CAFek bizi duen errealitatea. Enpresa-proiektu honek 7.500 laguni baino gehiagori ematen dio lana eta bost kontinenteetako 40 herrialde baino gehiagotan egiten du lan. Garraiora zuzendutako irtenbideen eskaintza sektoreko abangoardian dago, lehiatzaile ditugun multinazionalen parekoak diren gaitasun teknologikoak eta berrikuntzakoak oinarri hartuta.

Era berean, une hau aprobetxatu nahiko nuke nire erantzukizun berritik, konfiantza dudala esateko CAFen hazkunde-ziklo berriaren hasieran gaudela. Horren guztiaren oinarria produktuen, zerbitzuen eta irtenbideen gure eskaintzaren koherentzia, zabaltasuna eta sakontasuna dira. Zalantzarik gabe, helburu ditugun merkatuetan egonkortasuna eta hazkundera izateko konbinazio egokia da eta horri guztiari esleitutako zorroaren sendotasuna eta aurkeztutako eskaintzen zabaltasuna, eta gure enpresaren lehiakortasuna gehitu behar dizkiogu errentagarritasunari eta kutxa sortzeari dagokienez.

CAFek, garraioa irtenbide integralen hornitzaile gisa, baliozko proposamenari dagokionez ibilbide esanguratsua egin du.

Gaur egun, garraio-proiektuaren fase guztietan ingeniartzako eta kudeaketako gaitasunak ditugu: bideragarritasunaren azterketa, eragiketak eta mantentze-lanak, sistemaren diseinua eta ingeniartza, finantzaketa, eraikuntza/produkzioa eta abian jartzea. Horiek guztiak jartzen ditugu gure bezeroen esku.

Bilakaera horren gakoak bi hitzetan laburbildu beharko banituzke, horiek teknologia eta pertsonak lirateke.

Teknologiaren garapena izan da azken urteotako gure nortasun-ezaugarria eta hurrengo urteotan ere hori bultzatzen jarraitzeko erabaki irmoa dugu.

Epe luzerako proiektuari dagokionez, sustrai solidoak ditugu, akziodun egonkorrekin eta bertan lan egiten dugun pertsonen taldeekin.

CAF merkatuetan zein produktuetan dibertsifikatzeko gai izan da.

Hona hemen datu batzuk. Azken 10 urteotan, 57 bezero berri gehitu ditugu. 2015eko diru-sarrerak 25 herrialdetan banatutako 68 proiekturi dagozkie eta Espainiatik kanpo izandako salmentak guztizkoaren % 80 izan dira. Nazioarteko merkatua izan da, hain zuzen ere, azken urteotan Espainiako merkatuak izan duen jaitziera gainditzea ahalbidetu diguna.

Material mugigarria, 2010ean CAFeko salmenten % 88 biltzen zuena, 2015ean % 64koa baino gutxiagokoa izan da. Zerbitzuak izan dira gure salmenta-zifran kuota handitzen ari direnak.

Hitz gutxitan esanda, sektorean aurrez ikusitako hazkundera erakartzeko ondo kokatuta gaude hazkunde handiko segmentuetan dugun posizionamenduari esker: sistema integralak, seinaleztapena eta bolumen handiko ibilgailu motak (hirikoak eta eskualdekoak, adibidez).

Latinoamerikan, tradizioz izan dugun presentziari bolumen eta hazkunde handiko eskualdeetan dugun esposizio gorakorra gehitu diogu. Hori da, adibidez, mendebaldeko Europaren eta NAFTA eremuaren kasua.

Horren erakusgarri argia dira erabakien zain dauden eskaintzak. Guztizko zenbatekoa 6.000 milioi euro baino gehiagokoa da eta 60 proiektu inguru ditugu abian bost kontinentetan, gune nagusia Europan jarrita. Horrez gain, sinatutako beste kontratu batzuk ere aipatu behar ditugu: Holanda-NS, UK-Arriva edo UK-First, eta Flytoget Norwegian. Nire ustez, heldutasunaren ezaugarri argiak dira.

*[Esku-hartzearen egitura]*

Jarraian, 2015. urteari dagozkion CAF Taldeko magnitude eta emaitza ekonomiko nagusiak eta garatutako jardueraren elementu esanguratsuenak azalduko ditut. Era berean, 2016. urte honetako lehen hilabeteetan gertatutakoaren inguruko informazioa emango dizuet.

Edonola ere, gogorarazi beharrekoa da 2015eko Urteko Txostenean zabaldu ahal izango duzuela informazioa eta, nahi izanez gero, aldi horretan garatutako teknologia, merkataritza, industria eta giza baliabideen arloetako jarduerak xehetasun gehiagorekin kontsultatu ahal izango dituzue.

Bestalde, egungo lehia-inguruneari buruzko gogoeta laburra partekatu nahi dut zuekin, haren ondoriozko erronka eta aukeren ingurukoa, zalantzarik gabe datozen urteetan Konpainiak izango duen lana baldintzatuko baitute.

Amaitzeko, aldez aurretik ezagutarazi dizueten gai-zerrendan aurrez ikusitako puntuen bozketa egingo dugu.

*[2015eko gertaera esanguratsuak]*

2015eko ekitaldian, azken hirurtekoan landutako ildo estrategiko nagusietan aurrerapen esanguratsuak ikusi ditugu negozioaren hazkundera zein eragingarritasuna hobetzera bideratuta.

Diru-sarreraren gure egoera garbi dago; zorroaren maila historia osoko altuena da, 5.700 milioi eurokoa; hau da, 2015ean izandako salmentak baino 4,4 aldiz handiagoa.

Bereziki aipatu beharrekoa da aurtengo urtarrilean 740 milioi euroko kontratua sinatu dugula Erresuma Batuan Arriva UK operadorearekin eta leasingeko Eversholt Rail

Group taldearekin. Azken hori izango da eskaria finantzatzeaz arduratuko dena eta Civity UK produktuen plataformako trenen bi flotaren produkzioa jasotzen du. Horrekin lotuta, gainera, Erresuma Batuan duela gutxi First Group taldearekin sinatu dugun kontratua aipatu behar dugu; azken hori 310 milioi eurokoa da. Australian sinatutakoa ere kontuan hartu behar da, zehazki, Camberrarako tranbien horniduretarako 100 milioi euroko zenbatekoarekin gutxi gorabehera.

Nolabait esanda, kontratu horiek 2015ean sinatutako beste kontratu garrantzitsu batzuen jarraipena dira.

Ingalaterra eta Eskozia artean trenbide-zerbitzuak eskaintzen dituen Caledonian Sleeper frankiziarako 75 kotxeko fabrikaziorako, hari lotutako ordezkioetarako eta euskarri teknikorako Serco Group taldearekin adostutako akordioaren gutxi gorabeherako zenbatekoa 200 milioi eurokoa da.

Medellinako Metrorako 20 trenen hornikuntzak 89 milioi euroko zenbatekoa du.

Airport Express zerbitzu berrirako abiadura handiko 8 tren hornitzeko Flytoget ASren kontratuak Osloko aireportuarekin egindako konexioa bilduko du eta 120 milioi euro inguruan baloratu dute.

Luxenburgorako, St. Etiennerako eta Utrecherako tranbien guztizko zenbatekoa 180 milioi euro ingurukoa da.

Horrez gain, CAF Signallingek Espainiako abiadura handiko linea ugaritarako ERTMS seinaleztapena hornitzeko sinatu dituen kontratuak aipatu behar ditugu.

2015eko ekitaldian, gainera, azken urteotan abian jarritako eragingarritasuna hobetzeko neurrien eragina agerian geratu da.

Hala, salmentak gutxitzen ari diren ingurunean, ustiapenaren errentagarritasunari eusteko gure gaitasuna agerian geratu da. Gainera, kapital zirkulatzaileren okerragotze-joera aldatzea lortu dugu kapitalaren erabilerarekin lotutako eragingarritasuneko neurrien bidez. Horien artean, honako hauek nabarmendu nahiko nituzke: fakturazioaren profila, kontratatutako proiektuen kobrantza eta inbentarioen jaitsiera.

Horri guztiari, gainera, gure lantegietan izan den jarduera industrial handia gehitu behar diogu. Horrek CAFek egun duen eskarien-zorro zabalari eta konplexuari erantzuna eman dio. Hala, ibilgailuen negozioan, joan den urtean Taldeko fabrika guztien artean 852 kotxe fabrikatu zituzten guztira eta, horien artean, honako hauek azpimarra ditzakegu: aldirietako proiektuetan Aucklanderako (Zeelanda Berria), Barirako (Italia), Belo-Horizonterako eta CPTMerako (Brasil) hornitutakoak; trenak Saudi Arabiarako; distantzia luzeko kotxeak Amtrakerako (Estatu Batuak); metro-unitateak Helsinki, Bukarest, Sao Paulo eta Txileko Santiago hirietarako; eta tranbiak Budapesterako, Tallinnerako, Frigurgorako, Houstonerako eta Sydneyrako.

*[Emitza bateratuak]*

Aurreko guztiari esker, ingurune makroekonomiko zailean gure norabidea mantenduta, lanean jarraitu ahal izan dugu. Ingurune horri dagokionez, Brasilgo errealak jasandako debaluazioak eragin berezia izan du gure kasuan.

2015eko abenduaren 31n, Negozio Zifraren Zenbateko Garbia 1.284 milioi eurokoa izan da; hau da, 2014ko ekitaldikoa baino % 11 txikiagoa. Batez ere, Brasilgo errealak jasandako debaluazioak eta obra jakin batzuk gauzatzeko garaian izandako aurrerapen txikiagoak eragin dute hori.

Hala ere, 2015eko abenduaren itxieran, EBITDA marjina 166 milioi eurokoa izan da; hau da, negozio-zifrarekin alderatuta, % 12,9koa eta, beste nolabait esanda, 2014ko ekitaldian lortutakoarekin alderatuta, igoera % 13koa izan da.

EBITDAren hobekuntzak emakida-jardueren eta mantentze-lanen egonkortasuna, errentagarritasun handieneko proiektutarako gure ikuspegia eta kutxaren sorkuntza, eta eragingarritasuna hobetzeko prozesuei lotutako kostuen murrizketa eta gastuaren kontu-sail ugaritan egindako euspena erakusten ditu.

Amortizazioak % 9,5 gutxitu dira Brasilgo, Mexikoko eta AEBko lantegietan eta MiiRA Errodajeen Negozio Unitatean 2010 eta 2013 artean egindako inbertsio-ziklo handiaren ostean aktiboen basea mantendu izanaren ondorioz.

Hala eta guztiz ere, 2015eko abenduaren 31n, Sozietateen gaineko Zergaren ondorengo ekitaldiko irabazi garbia 42,6 milioi eurokoa izan da; hau da, aurreko urtekoa baino % 31 gutxiagokoa. Batez ere Brasilgo errealaren debaluazioak sortutako

truke-aldeek eta Brasilgo filialetako finantzaketako kostu handiagoek eragin dute jaitsiera hori.

Finantza-zorra netoa % 11,7 gutxitu da, 479 milioira arte. Zenbateko hori EBITDA baino 2,9 aldiz handiagoa da eta aurreko urteko ratio hori, aldiz, 3,7koa zen.

Gainera, kutxa sortzeko epe ertainerako aurreikuspenak hobetu egin dira sinatutako proiektuetako kapital zirkulatuaren eskakizun txikiagoak, Brasilgo eta Mexikoko emakidei lotutako zorraren jaitsiera eta inbertsioetako behar normalizatuak direla eta.

Testuinguru hori ikusita, Batzarrari akzio bakoitzeko 5,25 euroko dibidendua banatzea proposatzen diogu. Aurreko ekitaldiaren antzekoa da eta bat dator akziodunari inbertsioa itzultzeko gure gain hartutako konpromisoarekin.

Puntu horrekin lotuta, nire esker ona adierazi nahiko nieke Cartera Sociali gehiengoa duen akziodun gisa eta Kutxabanki azken 25 urteotan CAFekiko izan duen konpromisoa dela eta.

#### *[Gobernu Korporatiboa]*

Jarraian, Enpresak Gobernu Korporatiboaren gaiari buruzko aurrerapenak aipatu nahiko nituzke.

Gai horrek akziodunentzat, inbertsiogileentzat eta gainerako interes-taldeetarako duen garrantziaz jabetuta, aurreko ekitaldian lehentasunezko arreta jarri dugu gure Sozietatearen Gobernu Korporatiboan eta aurten ere ildo berean aurrera jarraitzeko asmoa dugu.

Balore Merkatuaren Batzorde Nazionalak argitaratutako Kotizatutako Sozietateen Gobernu Onaren Kodearen betetze maila hobetzeko helburua ezarri diogu geure buruei.

Urtearen hasieran eratu zen Izendapenen eta Ordainketen Batzordea eta dagokion Araudia onartu zen.

Era berean, CAFeko Administrazio Kontseiluak honako hauek onartu ditu: "Akziodunekin, erakunde mailako inbertsiogileekin eta boto-aholkulariekin lotutako

Harremanetarako eta Komunikaziorako Politika”, “Erantzukizun Sozial Korporatiboko Politika” eta “Kontseilariak Hautatzeko Politika”.

Bestalde, CNMVk (Balore Merkatuaren Batzorde Nazionala) egindako gomendioek ezarritakoa betez, Kontseiluak, 2015. urtean, bere zeregina eta bere batzordeena ebaluatu du dagozkion txostenak eginda eta, 2016. urtean jarraipena egin ahal izateko, hobekuntzak jasotzen dituen ekintza-plana onartuta.

Administrazio Kontseiluak bere Araudia hobetzeko lanean jarraitu du. Hala, Batzar honetan, akziodun jaun-andreek 2016. urte honen hasieran gobernu onaren gomendio jakin batzuk betetzeko asmoz onartutako Kontseiluaren Araudiko azken aldaketei buruzko informazioa jasoko duzue.

#### *[2016ko aurrerapena]*

2016ko lehen hilabete hauetan gertatu dena eskuragarri genituen aurreikuspenekin bat dator. Aurtengo ekitaldiko lehen hiruhilekoan lortutako emaitzei dagokienez, nabarmendu beharrekoa da negozio-zifra. 281 milioi eurokoa izan da eta horren % 78 kanpoko merkatuei dagokie.

Bestalde, lortutako EBITDA 36,6 milioi eurokoa izan da, eta zergen aurreko irabazia 13,7 milioi eurokoa. Balio horiek salmenten % 13 eta % 5en baliokideak dira hurrenez hurren.

#### *[Aurreikuspenak]*

Aurreikuspenei dagokienez, ingurune makroekonomikoa konplexua eta aldakorra dela onartu behar dut.

Txinaren inguruko zalantzek, Brexit-ari buruzko ziurgabetasuna, petrolioaren prezioak izandako beherakadak, lehengaien prezioaren jaitsierak, hazten ari diren herrialdeetan egindako doiketek, finantza arloko tentsioek eta abarrek ingurune zaila eta aldakortasun handikoa sortzen dute.

Inguruneak mundu mailako arrisku ugariaren eta era askotako eragina jasaten du. Geopolitika, politika eta ekonomia etengabe gurutzatzen dira.

Gobernuek emandako erantzunak ohikoak ez diren konbinazioak izaten dira: politika monetario hedatzaileak zerga mailako austeritatearekin uztartuta. Horren guztiaren ondorioak, aldi berean, zalantzakakoak eta ezezagunak dira.

Hitz gutxitan esanda, aurreikuspenen arabera munduak hazten jarraituko duen arren, hazkundera iraganekoa baino ahulagoa eta kalteberagoa izango da.

Gure sektoreari dagokionez, aurreikuspenak positiboak dira. Hazten jarraituko du. Adostasun handiena izan duten estimazioen arabera, hazkunderaren erritmoa urteko % 2,7koa izango da 2019. urtera arte.

Zaila da datu zehatza azkenean hori izango den jakitea, baina izualdiak gerta daitezkeen arren, joera irmoa dela dirudi honako arrazoi hauek direla eta: populazioa ugartzea, hiri-garapenean iraunkortasuna eta ingurumenarekiko kontzientzia gero eta handiagoa izatearekin lotutako makrojoerak, eta tren-garraioa bultzatzeko politika publikoak. Azken hori, gainera, ez da garapen maila gutxieneko herrialdeetan bakarrik gertatzen ari, merkatu helduetan ere joera hori nabari baitaiteke.

Bestalde, Europako Parlamentuak duela gutxi onartu du 4. Tren Paketeko "Oinarri Teknikoa" izenekoa. Batasun osoan material mugigarria homologatzeko prozesuak soiltzera eta homogeneizatzerara bideratuta dago eta, horrek orain arte tren berriak onartzearekin lotuta zeuden kostu handiak eusten eta zirkulazio maila handia gutxitzen lagunduko du. Zalantzarik gabe, sektore osoari egingo dio mesede.

Ingurune horren baitan, CAFek gure jardueren hazkundera bultzatzeko eta sektorean erreferentziazko lehiatzaile gisa ditugun aukerak aprobetxatzeko inbertsioak egiten jarraituko du.

Horregatik guztiagatik, ez nuke gure estrategia korporatiboaren eguneraketa laburra egin eta aurrera egiteko bidean ezarrita ditugun helburuak laburbildu gabe nire esku-hartzea amaitu nahiko.

- ✓ Trenen diseinuarekin eta fabrikazioarekin lotutako oinarritzko negozioan dugun posizionamendua sendotzen jarraitzea.
- ✓ Nazioartekotzea bultzatzen jarraitzea, bolumen eta hazkunde handiko eskualdeetan arreta berezia jarrita.



- ✓ Bultzada errodajeen eta zerbitzuen jarduerari, mantentze-lanen negozio handitik harago joanda hazkunderako beste alternatiba batzuk bilatuta. Negozio horrek, egunero, 6.000 tren-ibilgailuri baino gehiagori ematen dio arreta.
- ✓ Balio-proposamenean aurrera egitea honako hauek oinarritzat hartuta: asmo handiko Teknologia Plana eta gure filialetako plan estrategikoak: Signalling, Power & Automation eta Turnkey Engineering.
- ✓ Aldaketa Digitala edo Industria 4.0 izenekoak eskaintzen dizkigun aukerak arakatzea eta aprobetxatzea, eta ez soilik eguneroko lan industrialak hobetzeari dagokionez, baita bezeroari zuzendutako gure produktu eta zerbitzuetan txerta ditzakegun irtenbideei dagokienez ere. Honako hauek aipa ditzakegu, adibidez: diagnosi prediktiboa eta urrunetik egindakoa lan-unitateetan, lanen kudeaketa optimizatua mantentze-lanen tailerretan, ordezkoen logistika bezeroentzat edo urrunetik egindako eguneratzeak besteak beste.
- ✓ Aurrekoa osatuz, kalitatearen eta bezeroarenganako orientazioaren garrantzia sendotzea. Kalitatearen, segurtasunaren eta homologazioen kudeaketa hobetzeko planak dira nagusi horietan.

Hazkunde-ardatzari dagozkion jarduera-ildo horiekin batera, CAFek beste batzuekin aurrera jarraituko du. Horiek eragingarritasun handiagoko ardatzean daude kokatuta:

- Plataforma eta moduluen etengabeko hobekuntza. OARIS, URBOS, CIVITY... eta pixkanaka gehituko diren berriak.
- Lan industrialak eraldatzeko plana; itxaropen handia dugu gai horrekin lotuta.
- Produktuaren bizitza-zikloaren kudeaketa orokorra, lehiakortasunerako funtsezko elementu bihurtzen ari dena.
- Edo gure jarduera guztietan gastuei eustea.

Oinarrizko negozioaren eragingarritasuna hobetzeaz eta hazteaz gain, CAFen helburuetako bat izango da diru-sarreren iturri berriak, hasiberriak nolabait, modu sistematikoan garatzea. Bere garaian, adibidez, talde horretan egon ziren seinaleztapena, trakzioa edo komunikazioak, baina etorkizunera begira, eraldaketako ziklo berrietarako aukerak irekitzen dizkigute.

Baina hori guztia ez da posible izango aldi berean antolaketarekin eta lanarekin lotutako dimentsio ugarietan lan egiteko gure modua hobetzeko gai ez bagara.

- Produktuaren ingeniaritza arloa abian jartzea, plataformetan eta modularizazioan aurrera egiteko prozesua indar dezan.
- Proiektuen Zuzendaritza sendotzea eta orientazio berria ematea.
- Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologietako hobekuntza-plana.
- Altxortegiaren kudeaketa zentralizatu.
- Arriskuen kudeaketarekin lotutako estrategia korporatibo berria.
- RAM/LCCren kudeaketa globalerako arloa.
- Akziodunekin eta inbertsiogileekin harremanak izateko saila bultzatzea. Arreta berezia jarriko dugu sail horretan.

Horiek guztiak hurrengo erronkei aurre egiteko egin beharreko antolaketa mailako egokitzapenaren adibide batzuk baino ez dira.

Plan, ekintza eta helburu horien garapena Batzorde Exekutiboak bultzatu duen oinarritzko lana izan da eta da oraindik ere. Talde gisa eta kide guzti-guztiei modu pertsonalean adierazi nahi diet nire aitoren eta esker on zintzoena.

*[Amaierako mezua]*

CAF, gaur egun, enpresa sendoa, errentagarria eta mundu mailakoa da. Enpresak posizio lehiakor sendotik eta etorkizunerako aurreikuspen onekin ekingo die aurre hurrengo urteei.

Baina, zalantzarik gabe, CAFen etorkizun horretan pertsonak izango dira protagonista. Hazkundera, eragingarritasuna, diru-sarrera iturri berriak, lan egiteko moduetako hobekuntzak eta abar aipatzen ditugunean, pertsonak ari gara. Erabakiak hartzen dituzten pertsonak. Zentzu batean edo bestean. Gehiago edo gutxiago arriskatuta. Gehiago edo gutxiago asmatuta. Baina beti inplikaturako pertsonak dira.

Konfiantza dugu gure esku dagoen hori eraldatzeko gure pertsonen gaitasunean eta konpromisoan, haien autoeskakizunean eta autoerantzukizunean. Gure bezeroekiko gertuago jartzen gara teknologian oinarritutako balio erantsiko proposamenarekin.

Era berean, nire esker ona adierazi nahiko nieke gure akziodunei erakutsitako konfiantza eta laguntza direla eta. CAF Taldearen proiektua sendotzen lagunduko duten erronka berriak gure gain hartzera animatzen gaitu horrek.

Azkenik, beste behin, gaur egiten ari garen Batzar Nagusira etorri izanagatik eskerrak eman nahi dizkizuet denei.

Eskerrik asko.