

Όμιλος ΕΛΛΑΚΤΩΡ: Η πορεία προς την ανάπτυξη

GROWTH4**ELLAKTOR**

Παρουσίαση προς την Επενδυτική Κοινότητα

10 Δεκεμβρίου 2020

1

Όμιλος ΕΛΛΑΚΤΩΡ

2

Επιχειρησιακή Επισκόπηση και Προοπτικές Ανάπτυξης

3

Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου: Πλαίσιο και Χρονοδιάγραμμα

1. Όμιλος ΕΛΛΑΚΤΩΡ

Η ΕΛΛΑΚΤΩΡ έχει εξελιχθεί με την πάροδο των ετών σε έναν κορυφαίο Όμιλο υποδομών, με διαφοροποιημένο χαρτοφυλάκιο δραστηριοτήτων



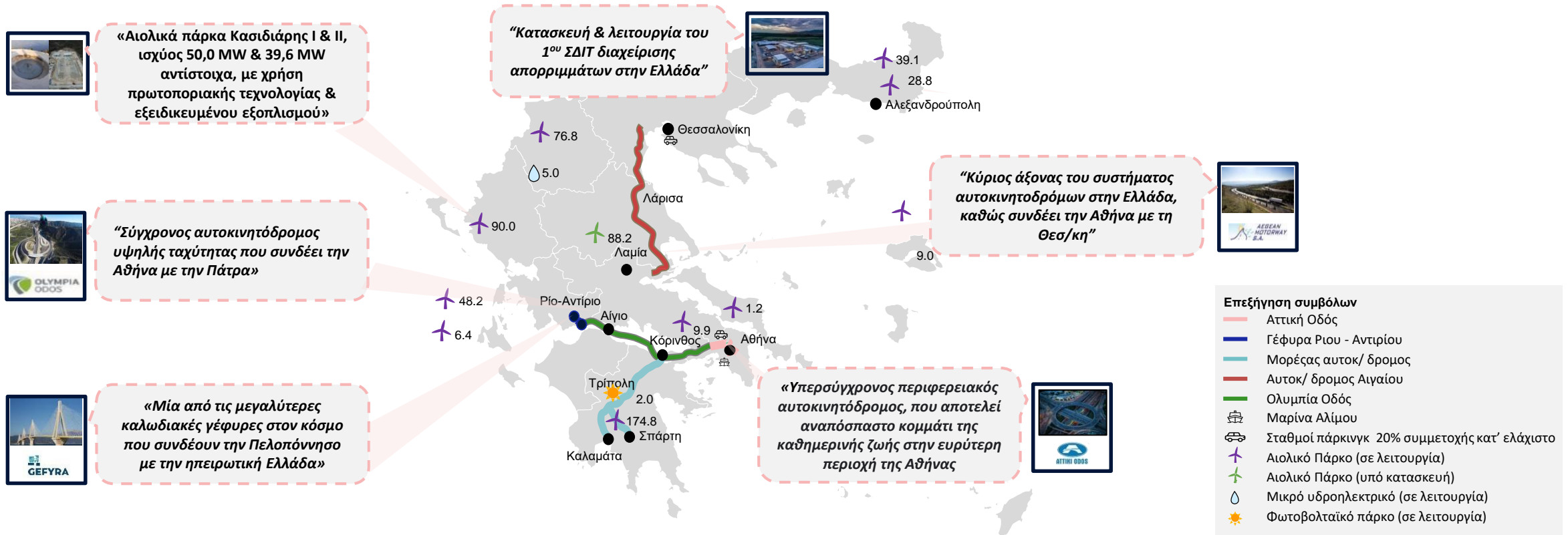
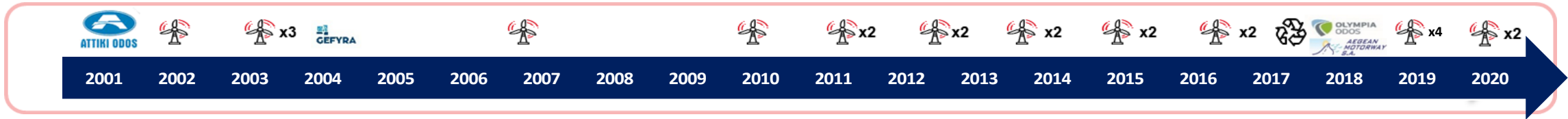
Όμιλος ΕΛΛΑΚΤΩΡ – Ηγετική θέση σε όλους τους κλάδους δραστηριοποίησης

Ορατές, προβλέψιμες και μακράς διάρκειας ταμειακές ροές μέσω χαρτοφυλακίου επενδύσεων σε κρίσιμες υποδομές

	 Παραχωρήσεις	 ΑΠΕ	 Περιβάλλον	 Κατασκευή	 Ανάπτυξη Ακινήτων
					
Δραστηριότητα	Λειτουργία έργων Παραχωρήσεων στην Ελλάδα – από τη φάση σχεδιασμού μέχρι τη συντήρηση	Λειτουργία αιολικών πάρκων σε όλη την Ελλάδα	Καθετοποιημένη εταιρεία στον τομέα διαχείρισης απορριμμάτων & παραγωγής ενέργειας – παρουσία σε 7 ευρωπαϊκές χώρες	Κατασκευή έργων υποδομής ιδιωτικού και δημοσίου τομέα σε Ελλάδα & εξωτερικό	Ανάπτυξη & λειτουργία ακινήτων, με έμφαση σε εμπορικά κέντρα, οικιστική ανάπτυξη και ενεργειακά αποδοτικούς χώρους γραφείων
Κύρια χαρακτηριστικά	<ul style="list-style-type: none"> Ο 1^{ος} Παραχωρησιούχος στην Ελλάδα Παραχωρησιούχος σε 5 από τους 7 αυτοκινητοδρόμους στην Ελλάδα 	<ul style="list-style-type: none"> 491MW, 24 αιολικά πάρκα, 1 μικρό υδροηλεκτρικό & 1 φωτοβολταϊκό πάρκο Στόχος συνολικής εγκατεστημένης ισχύος 579MW μέχρι το 2021 	<ul style="list-style-type: none"> Ηγετική θέση στην Ελλάδα 36 συνολικά έργα/ μονάδες διαχείρισης απορριμμάτων 	<ul style="list-style-type: none"> 70 χρόνια μοναδικής εμπειρίας και τεχνογνωσίας €1.6 δισ. ανεκτέλεστο (30/9/20) 	<ul style="list-style-type: none"> Λειτουργία του μεγαλύτερου Εμπορικού Πάρκου στην Ελλάδα Σημαντικό χαρτοφυλάκιο ακινήτων
Θέση στην αγορά	Ο μεγαλύτερος Παραχωρησιούχος στην Ελλάδα	Ο 2^{ος} μεγαλύτερος Παραγωγός ΑΠΕ στην Ελλάδα	Η μεγαλύτερη εταιρία του κλάδου στην Ελλάδα	Η μεγαλύτερη εταιρία Κατασκευών στην Ελλάδα	Μια από τις μεγαλύτερες εταιρίες Ανάπτυξης Ακινήτων στην Ελλάδα
% ιδιοκτησίας	100%	100%	94.4%	100%	55.5%

Ένα πλήρως ανεπτυγμένο χαρτοφυλάκιο υποδομών στην Ελλάδα

Μέσα από την υλοποίηση σημαντικών επενδύσεων τις τελευταίες δύο δεκαετίες, ο Όμιλος έχει δημιουργήσει μία βάση υψηλής αξίας περιουσιακών στοιχείων ~ €3δισ ¹



¹ Σύνολο Ενεργητικού στις 30.09.2020

Από την έναρξη της πανδημίας του COVID-19, βασική προτεραιότητα της ΕΛΛΑΚΤΩΡ είναι η ασφάλεια των εργαζομένων της και της ευρύτερης κοινωνίας, διασφαλίζοντας την απρόσκοπτη συνέχιση της επιχειρησιακής δραστηριότητάς της

Νέο επιχειρησιακό πλαίσιο αντιμετώπισης της πανδημίας

Ο Όμιλος έχει καθιερώσει και υλοποιήσει ένα **νέο λειτουργικό πλαίσιο**, το οποίο περιλαμβάνει τα ακόλουθα ενδεικτικά μέτρα:

- Δημιουργία **ειδικής ομάδας εργασίας** με μέλη από τα τμήματα Υγείας και Ασφάλειας, Ανθρώπινου Δυναμικού, Διοικητικές Υπηρεσίες και Πληροφορική
- **Καθιέρωση μέτρων «έξυπνης εργασίας»**, μέσω της υιοθέτησης τεχνολογικών λύσεων για την ελαχιστοποίηση αλληλεπιδράσεων δια ζώσης (π.χ. τηλεργασία, ευέλικτες διαδικασίες προγ/σμού ανθρώπινου δυναμικού, εξ αποστάσεως συναντήσεις, νέα πολιτική ταξιδιών)
- **Διεξαγωγή δωρεάν εξετάσεων για COVID-19** για όλους τους εργαζόμενους, έχοντας διενεργήσει μέχρι σήμερα πάνω από **6.000 λήψεις** σε γραφεία, εργοτάξια και άλλες εγκαταστάσεις
- Ειδικές προβλέψεις για εργαζόμενους που ανήκουν σε **ομάδες υψηλού κινδύνου**
- **Βελτίωση ασφαλείας και υγιεινής** στους χώρους εργασίας μέσω νέου συστήματος εξαερισμού, τακτικές απολυμάνσεις γραφείων και παροχή εξοπλισμού υγείας και ασφαλείας σε όλους τους εργαζόμενους (π.χ. μάσκες προσώπου, κάδοι υγιεινής, αλκοολούχα απολυμαντικά χεριών)
- Κατάρτιση **πλάνου έκτακτης ανάγκης** σε περίπτωση επιβεβαιωμένου κρούσματος στο χώρο εργασίας
- **Συχνή και συστηματική επικοινωνία** προς το σύνολο του προσωπικού σχετικά με τις τελευταίες εξελίξεις της πανδημίας, συμπεριλαμβανομένων μέτρων που τίθενται σε ισχύ σε επίπεδο εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας

Επιπτώσεις της πανδημίας μέχρι σήμερα



Κατασκευή

- Μικρές καθυστερήσεις στην υλοποίηση και πιστοποίηση υφιστάμενων εργασιών, καθώς και στην είσπραξη αναμενόμενων απαιτήσεων (claims) λόγω της ευρύτερης αρνητικής οικονομικής συγκυρίας
- Επιβράδυνση των διαδικασιών προκήρυξης νέων έργων
- Καμία ουσιαστική επίπτωση μέχρι στιγμής σε επίπεδο οικονομικών αποτελεσμάτων



Παραχωρήσεις

- Ξεκάθαρες ενδείξεις ανάκαμψης της κυκλοφορίας από την άρση των περιορισμών κυκλοφορίας (lockdown) στις 4/5/20 και μέχρι το τέλος Αυγ. (σύγκριση σε σχέση με το '19: Απρ.'20 -72%, Μάιος '20 -37%, Ιουν.'20 -16%, Ιουλ.'20 -9%, Αυγ.'20 -7%). Τα νέα μέτρα που τέθηκαν σε ισχύ από το Σεπτ '20 άσκησαν περαιτέρω πίεση στα επίπεδα της κυκλοφορίας (-12% and -13% το Σεπτ. και Οκτ.)
- Μείωση εσόδων κατά ~18% σε σχέση με το εννιάμηνο του 2019
- Καμία ουσιαστική επίπτωση σε επίπεδο ρευστότητας και εξυπηρέτησης του χρέους



ΑΠΕ

- Δεν έχει μέχρι στιγμής καταγραφεί ουσιαστική επίπτωση σε επίπεδο λειτουργικό ή οικονομικό
- Χαμηλό ρίσκο σχετικό με πιθανές καθυστερήσεις στις εισπράξεις



Περιβάλλον

- Δεν έχει μέχρι στιγμής καταγραφεί ουσιαστική επίπτωση σε επίπεδο λειτουργικό ή οικονομικό
- Πιθανό ρίσκο σχετικό με την καθυστέρηση σε επίπεδο σχεδιασμού και υλοποίησης των μελλοντικών έργων υποδομών διαχείριση απορριμμάτων στην Ελλάδα



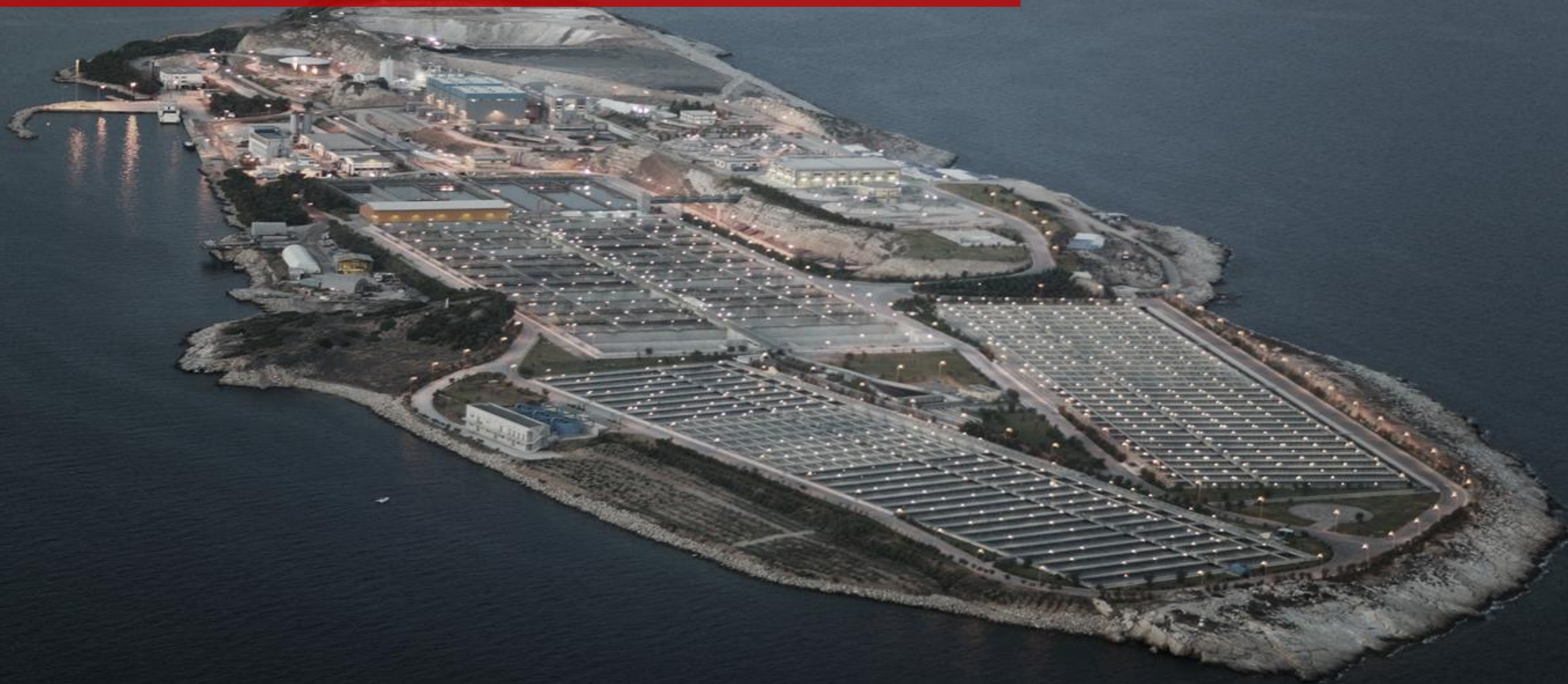
Ανάπτυξη Ακινήτων

- Η επιβολή της μείωσης των επαγγελματικών μισθώσεων κατά 40% παραμένει σε ισχύ
- Παρά τις σημαντικές επιπτώσεις του COVID-19 και της απαγόρευσης της κυκλοφορίας στην οικονομία, η επισκεψιμότητα του Smart Park αυξήθηκε κατά 10% το 3^ο τρίμηνο του 2020 σε σχέση με το τρίτο τρίμηνο του 2019, ενώ ταυτόχρονα τα έσοδα και η λειτουργική κερδοφορία (EBITDA) βελτιώθηκαν σημαντικά

Βελτίωση της προσαρμοσμένης λειτουργικής κερδοφορίας ⁽¹⁾ (EBITDA) όλων των κλάδων κατά το 3^ο τρίμηνο του 2020 σε σχέση με το αντίστοιχο τρίμηνο του 2019, παρά τις επιπτώσεις του COVID-19

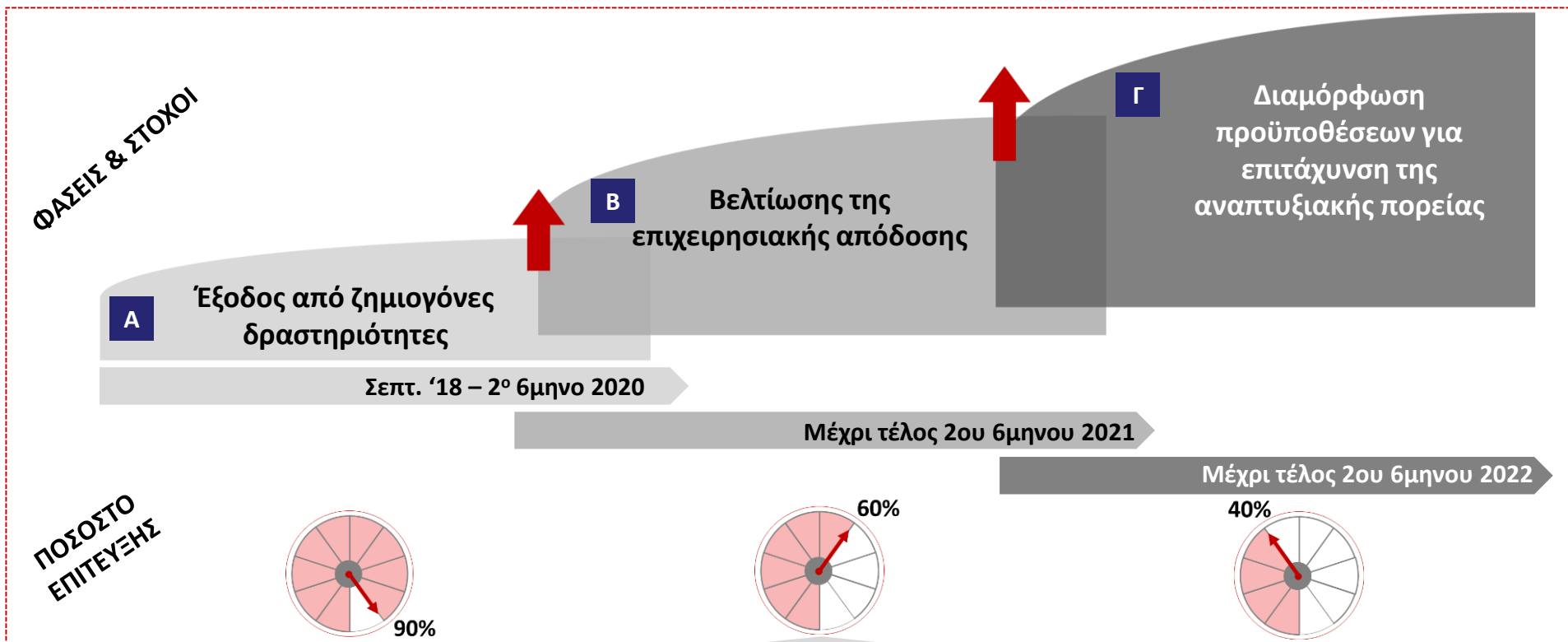
⁽¹⁾ Εξαιρουμένων μη επαναλαμβανόμενων ποσών από την αναδιάρθρωση του κλάδου Κατασκευής

2. Επιχειρησιακή Επισκόπηση και Προοπτικές Ανάπτυξης



Το Σεπτ '18 ξεκίνησε ο μετασχηματισμός του Ομίλου ΕΛΛΑΚΤΩΡ, στοχεύοντας στην ενίσχυση και αξιοποίηση των δυνατοτήτων του και τη δημιουργία αξίας για τους μετόχους του

Ο μετασχηματισμός του Ομίλου ΕΛΛΑΚΤΩΡ περιλαμβάνει 3 Φάσεις με ξεκάθαρους στόχους, η επίτευξη των οποίων εξαρτάται από συγκεκριμένους παράγοντες επιτυχίας



Δημιουργία αξίας για τους μετόχους

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

- 1 Βέλτιστη Εταιρική Διακυβέρνηση
- 2 Αναδιάρθρωση Λειτουργικού Μοντέλου & Ευθυγράμμιση Στόχων σε Ομιλικό επίπεδο
- 3 Νέο Στρατηγικό Πλάνο

Στην Α' φάση υλοποιήθηκαν δομικές αλλαγές, με στόχο την ενίσχυση της εταιρικής διακυβέρνησης, την ενδυνάμωση της κουλτούρας σε θέματα διαχείρισης κινδύνων, την αξιοποίηση συνεργειών & την έξοδο από ζημιογόνες δραστηριότητες

1

Βέλτιστη Εταιρική Διακυβέρνηση

Μεταρρυθμίσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης

- Αναθεώρηση του Κώδικα Δεοντολογίας και του Κώδικα Εταιρικής Διακυβέρνησης
- Ανάπτυξη πλάνου για την ενίσχυση του Πλαισίου Κανονιστικής Συμμόρφωσης και έγκρισή του από το ΔΣ
- Δημιουργία Επιτροπής Ανάδειξης Υποψηφίων και Αμοιβών και Επιτροπής Κανονιστικής Συμμόρφωσης και Βιώσιμης Ανάπτυξης (Φεβ. '19)

Αξιολόγηση ISS ⁽¹⁾ 09/2019 06/2017

- Εταιρική Διακυβέρνηση	5	8
- Περιβάλλον	4	n/a

Συνεχής ενδυνάμωση του συστήματος Εταιρικής Διακυβέρνησης και βελτίωση της αξιολόγησης από την ISS

2

Αναδιάρθρωση Λειτουργικού Μοντέλου & Ευθυγράμμιση Στόχων σε Ομιλικό επίπεδο

- Νέα εταιρική δομή
- Κάλυψη κρίσιμων Διοικητικών θέσεων επιπέδου Γεν. Δ/ντών (CFO, CRO, CHR, CIO, CLO)
- Νέο Πλαίσιο Εκχώρησης Αρμοδιοτήτων
- Υλοποίηση νέου οργανωτικού μοντέλου στην Κατασκευή και προσαρμογή του ανθρώπινου δυναμικού στο μέγεθος της κατασκευαστικής δραστηριότητας
- Επανασχεδιασμός κρίσιμων διαδικασιών σε επίπεδο Ομίλου & Επιχειρησιακών Μονάδων με έμφαση στην Κατασκευή
- Εφαρμογή κρίσιμων πολιτικών Ανθρώπινου Δυναμικού
- Ενίσχυση της Διακυβέρνησής & της Ασφάλειας της Πληροφορικής, προώθηση ψηφιακού μετασχηματισμού και νέων εφαρμογών Πληροφορικής

Αύξηση αποδοτικότητας, αξιόπιστες διαδικασίες και συστήματα, προώθηση κουλτούρας βασιζόμενης στην αξιολόγηση της απόδοσης

A Έξοδος από ζημιογόνες δραστηριότητες Σεπτ 2018 – 2^ο 6μηνο 2020

3

Νέο Στρατηγικό Πλάνο

- Παραχωρήσεις: Αύξηση μεριδίου συμμετοχής στην **Αττική Οδό** στο **65,8%**. Προτιμητέος επενδυτής για τη 40ετή παραχώρηση της **Μαρίνας Αλίμου**
- ΑΠΕ: Αύξηση εγκατεστημένης ισχύος - κατά **35%** - στα **491MW**
- Περιβάλλον: Αγορά του **75%** της Εταιρείας **Ανακύκλωσης Στερεών Αποβλήτων Α.Ε** (60 χιλ. τόνοι ετήσια δυναμικότητα)
- Ανάπτυξη Ακινήτων: Αύξηση της συνολικής εμπορικής έκτασης του **Smart Park** - κατά **40%** - στα 53χιλ τ.μ.
- Κατασκευή:
 - Στρατηγική στόχευση στις αγορές της Ελλάδας και της Ρουμανίας και επιλεκτικά στο Κατάρ (Διαχείριση Εγκαταστάσεων)
 - Απεμπλοκή από διεθνή έργα κατασκευής Φωτοβολταϊκών και έξοδος από ζημιογόνες δραστηριότητες

Ευθυγράμμιση σε επίπεδο στρατηγικής, αποφυγή πιθανών επιπλέον ζημιών, βελτίωση απόδοσης σε ΑΠΕ & Παραχωρήσεις

⁽¹⁾ Κλίμακα Αξιολόγησης ISS: 1 - 10.

Εταιρική Διακυβέρνηση: το 1 αντιστοιχεί σε χαμηλότερο κίνδυνο και το 10 σε υψηλότερο κίνδυνο

Περιβάλλον: το 1 αντιστοιχεί σε καλύτερη ποιότητα δημοσιοποίησης και χαμηλότερο κίνδυνο ενώ το 10 σε χειρότερη ποιότητα δημοσιοποίησης και υψηλότερο κίνδυνο

Οι προσπάθειες αναδιάρθρωσης εστίασαν στην Κατασκευή, όπου οι οργανωτικές αλλαγές και η εφαρμογή νέων κρίσιμων διαδικασιών βελτίωσαν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του λειτουργικού μοντέλου της ΑΚΤΩΡ

A Έξοδος από ζημιογόνες δραστηριότητες Σεπτ 2018 – 2^ο 6μηνο 2020

Αναδιοργάνωση Κατασκευής

- Ο σχεδιασμός του νέου οργανογράμματος βασίστηκε τόσο στις υφιστάμενες όσο και στις νέες επιχειρησιακές ανάγκες, με έμφαση στη διασφάλιση σημαντικών δεξιοτήτων
- Δημιουργία νέων κρίσιμων Λειτουργιών & Τμημάτων (π.χ. Χρονικός Προγραμματισμός Έργων, Παρακολούθηση & Έλεγχος Κόστους Έργων, Διαχείριση Συμβάσεων, Προμήθειες) και στελέχωση αυτών με υψηλού επιπέδου προσωπικό
- Βελτίωση μηχανισμών ελέγχου και διαχείρισης ρίσκου
- Ενίσχυση της επικοινωνίας και του συντονισμού μεταξύ των Τμημάτων τόσο σε επίπεδο Κατασκευής όσο και σε επίπεδο Ομίλου
- Προγραμματισμός αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό βάσει του βαθμού ολοκλήρωσης των έργων και προσαρμογή της ανθρωποδύναμης στο μέγεθος της κατασκευαστικής δραστηριότητας

Επανασχεδιασμός Κρίσιμων Διαδικασιών

Τμήμα Προσφορών

- **Αναμόρφωση διαδικασίας υποβολής προσφορών** – Ενιαία διαδικασία αξιολόγησης διαγωνισμών και λήψης απόφασης για συμμετοχή ή μη στο διαγωνισμό («Go /No Go», «Bid/ No Bid» βάσει συγκεκριμένων στόχων)
- **Εφαρμογή ενιαίου συστήματος παρακολούθησης διαγωνισμών** - από την φάση εκδήλωσης ενδιαφέροντος έως την οριστικοποίηση του αναδόχου, αξιολόγησης συμβατικών υποχρεώσεων και ανάλυσης κινδύνων
- **Δημιουργία Επιτροπής αξιολόγησης διαγωνισμών** και λήψης απόφασης

Διαχείριση Έργων

- **Εφαρμογή νέων διαδικασιών:**
 - Παρακολούθηση και έλεγχος μελετών έργου
 - Συγκέντρωση επιμετρήσεων και τιμολόγηση
 - Διαχείριση και βελτιστοποίηση ανθρώπινου δυναμικού βάσει αναγκών έργων
 - Διαχείριση εξοπλισμού

Χρονικός Προγραμματισμός

- **Δημιουργία νέου Τμήματος Χρονικού Προγραμματισμού Έργων** – το οποίο συνεργάζεται στενά με το Τμήμα Ελέγχου Κόστους των έργων – και εφαρμογή νέων διαδικασιών

Διαχείριση Συμβάσεων

- Δημιουργία Τμήματος Διαχείρισης Συμβάσεων
- Συνεχής και συστηματική παρακολούθηση απαιτήσεων (claims) σε μηνιαία βάση

Έλεγχος Κόστους Έργων

- Δημιουργία Τμήματος παρακολούθησης προϋπολογισμού έργων και ελέγχου του κόστους
- Ανασχεδιασμός διαδικασίας σύνταξης προϋπολογισμού έργου και διαχείρισης ρευστότητας
- Δημιουργία μηνιαίων αναφορών παρακολούθησης της πορείας των έργων, π.χ. σύγκριση προόδου εργασιών και εντοπισμός αποκλίσεων χρονικού προγραμματισμού, παρακολούθηση ταμειακών ροών, παρακολούθηση πορείας αξιώσεων (claims) και διεκδικήσεων

Διαχείριση Εξοπλισμού & Συντήρηση

- **Αναδιάρθρωση λειτουργικού μοντέλου:** καθιέρωση Τμήματος Εξοπλισμού ως ανεξάρτητη λειτουργική περιοχή (κέντρο κόστους) με στόχο τη βελτίωση της οικονομικής απόδοσης, την αύξηση των συνεργειών και τη βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης
- Κεντρική διαχείριση εξοπλισμού μέσω SAP
- Κεντροποίηση προμήθειας υλικών/ ανταλλακτικών επισκευών
- Παρακολούθηση και αξιολόγηση οδηγών/ χειριστών και συντηρητών

Η Φάση Β επικεντρώνεται στη βελτίωση της επιχειρηματικής απόδοσης και την οικονομική ανάκαμψη του κλάδου της Κατασκευής...

B Βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης 1^ο 6μηνου 2020 – 2^ο 6μηνου 2021

1

Βέλτιστη Εταιρική Διακυβέρνηση

- **Εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών:**
 - Καθιέρωση Εκτελεστικής Επιτροπής σε ομιλικό επίπεδο
 - Καθιέρωση Διοικητικών Συμβουλίων ανά Επιχ/κή Μονάδα (σύνθεση: 3 μέλη από την ΕΛΛΑΚΤΩΡ + CEO & CFO της κάθε Επιχ/κής Μονάδας)
 - Καθιέρωση Εκτελεστικής Επιτροπής ανά Επιχ/κή Μονάδα
- **Συνεχής ενδυνάμωση της εταιρικής διακυβέρνησης** (βαθμολογία 2 έναντι 8) – μια από τις καλύτερες αξιολογήσεις της ISS στην Ελλάδα

ISS Scoring ⁽¹⁾	09/2020	06/2017
- Εταιρική Διακυβέρνηση	2	8
- Περιβάλλον	3	n/a
- Κοινωνία	4	n/a

⁽¹⁾ Κλίμακα Αξιολόγησης ISS: 1 - 10. Εταιρική Διακυβέρνηση: το 1 αντιστοιχεί σε χαμηλότερο κίνδυνο και το 10 σε υψηλότερο κίνδυνο. Περιβάλλον & Κοινωνία: το 1 αντιστοιχεί σε καλύτερη ποιότητα δημοσιοποίησης και χαμηλότερο κίνδυνο ενώ το 10 σε χειρότερη ποιότητα δημοσιοποίησης και υψηλότερο κίνδυνο

2

Αναδιάρθρωση Λειτουργικού Μοντέλου & Ευθυγράμμιση Στόχων σε Ομιλικό επίπεδο

- Κεντρικοποίηση και υλοποίηση μοντέλου «Κοινών Υποστηρικτικών Υπηρεσιών» σε επίπεδο ομίλου, στοχεύοντας στην αξιοποίηση συνεργειών
- Δημιουργία **ομιλικής Δ/σης Προμηθειών** με στόχο τη μείωση κόστους
- **Ενίσχυση των διαδικασιών διαχείρισης της ρευστότητας**
- Κεντρικοποίηση διαχείρισης ασφαλιστικής κάλυψης
- Υλοποίηση προγράμματος **αξιολόγησης της απόδοσης**
- Πρόσδος στον **ψηφιακό μετασχηματισμό** του Ομίλου, τον **αυτοματισμό διαδικασιών** και τα ολοκληρωμένα συστήματα πληροφορικής, στοχεύοντας στην αύξηση των επιπέδων **παραγωγικότητας**
- **Ελαχιστοποίηση των επιπτώσεων του COVID-19** στα οικονομικά αποτελέσματα του Ομίλου

3

Νέο Στρατηγικό Πλάνο

- **Βελτίωση του προσαρμοσμένου ⁽²⁾ EBITDA όλων των κλάδων του Q3 '20 σε σχέση με το Q3 '19**, παρά τις επιπτώσεις του COVID-19
- **Διαφοροποίηση του χαρτοφυλακίου των Παραχωρήσεων με τη Μαρίνα Αλίμου και συμμετοχή σε όλους τους μεγάλους τρέχοντες διαγωνισμούς** (π.χ. Εγνατία Οδός, ΒΟΑΚ, Υποθαλάσσια ζεύξη Σαλαμίνας)
- **ΑΠΕ:** σύναψη στρατηγικής συμφωνίας με την EDP Renewables για την από κοινού ανάπτυξη χαρτοφυλακίου αιολικών πάρκων **900MW**
- **Περιβάλλον:** βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση ώστε να επωφεληθεί από τις επερχόμενες ευκαιρίες ανάπτυξης ΣΔΙΤ στην Ελλάδα (Αττική, Θεσ/κη και άλλες αστικές περιοχές)
- **Ανάπτυξη Ακινήτων:** πρόσδος εργασιών με την ανάπτυξη ακινήτων της Μαρίνας Αλίμου και προετοιμασία για την ανάπτυξη του Cambas Park
- Η **αναδιάρθρωση της Κατασκευής** και η έξοδος από ζημιογόνες αγορές βρίσκονται **υπό εξέλιξη**

⁽²⁾ Εξααιρουμένων μη επαναλαμβανόμενων ποσών από την αναδιάρθρωση του κλάδου Κατασκευής

... μέσω της υλοποίησης ενός Προγ/τος Μετασχηματισμού με αναμενόμενο όφελος ~ €100εκ μέχρι το τέλος του 2023

Η υλοποίηση του Προγ/τος προχωράει βάσει πλάνου

B Βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης 1^ο 6μνηο 2020 – 2^ο 6μνηο 2021

Κύριοι Στόχοι του Προγράμματος Μετασχηματισμού της ΑΚΤΩΡ

Προσαρμογή κοστολογικής βάσης στο τρέχον μέγεθος της δραστηριότητας του Κλάδου, διασφαλίζοντας ταυτόχρονα ευελιξία για το μέλλον

- Βελτίωση λειτουργικού μοντέλου και επίτευξη αποδοτικότητας κόστους
- Σταδιακή εναρμόνιση του ύψους των αμοιβών και παροχών με τις αμοιβές και παροχές που προσφέρονται στην αγορά εργασίας, ώστε αυτές να διατηρούνται σε ανταγωνιστικό επίπεδο (σύνδεση αμοιβής-απόδοσης)
- Εξορθολογισμός της οργανωτικής δομής, βελτίωση της αποτελεσματικότητας και ενίσχυση του ελέγχου μέσω ενός αναδιαμορφωμένου Πλαισίου Εκχώρησης Αρμοδιοτήτων
- Επανεστίαση επενδύσεων στους κύριους τομείς δραστηριότητας

Πυλώνες του Προγράμματος Μετασχηματισμού & εκτιμώμενα οφέλη

1

Κεντροποίηση Προμηθειών

- Δημιουργία Ομολογικής Δ/σης Προμηθειών, με σκοπό την αξιοποίηση συνεργιών και τη μείωση του κόστους (π.χ. κεντροποίηση αγορών, σύναψη συμβάσεων-πλαίσιο)

~€30m
όφελος
μέχρι
τέλος '23

2

Εξορθολογισμός του κόστους μισθοδοσίας

- Μείωση μισθολογικών επιπέδων και εξορθολογισμός παροχών (κινητά τηλέφωνα | εταιρικά αυτοκίνητα | καύσιμα)

~€20m
όφελος
μέχρι
τέλος '23

3

Οργανωτικό Μοντέλο βασισμένο σε Βέλτιστες Πρακτικές

- Υλοποίηση «Προγράμματος Εθελούσιας Αποχώρησης» και «Προγράμματος Συνταξιοδότησης»

~€12m
όφελος
μέχρι
τέλος '23

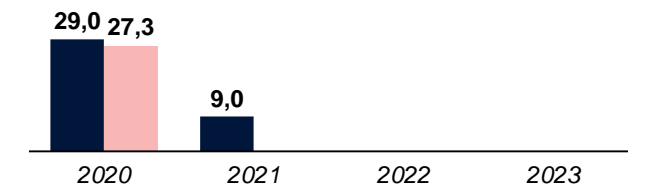
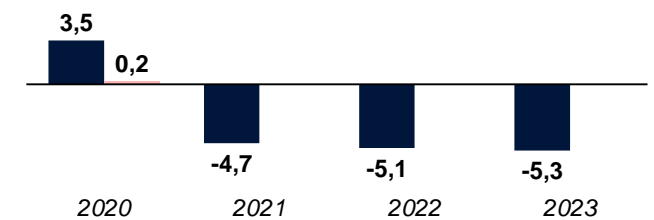
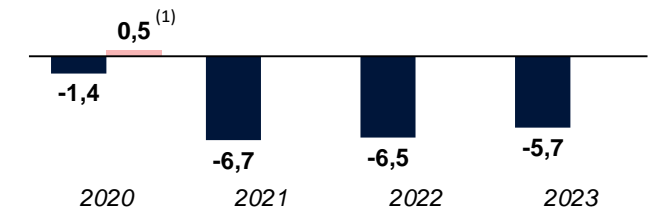
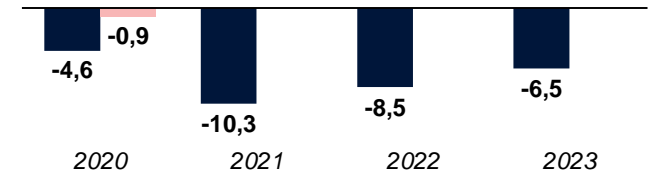
4

Διάθεση μη λειτουργικών περιουσιακών στοιχείων και συμμετοχών

- Είσπραξη οφειλών και διάθεση συμμετοχών και περιουσιακών στοιχείων σε Ελλάδα και εξωτερικό

> 38m
όφελος
μέχρι
τέλος '23

Εκτιμώμενο Όφελος 2020 – 2023 & Απολογιστικά Αποτελέσματα (€εκ.)



■ Εκτίμηση

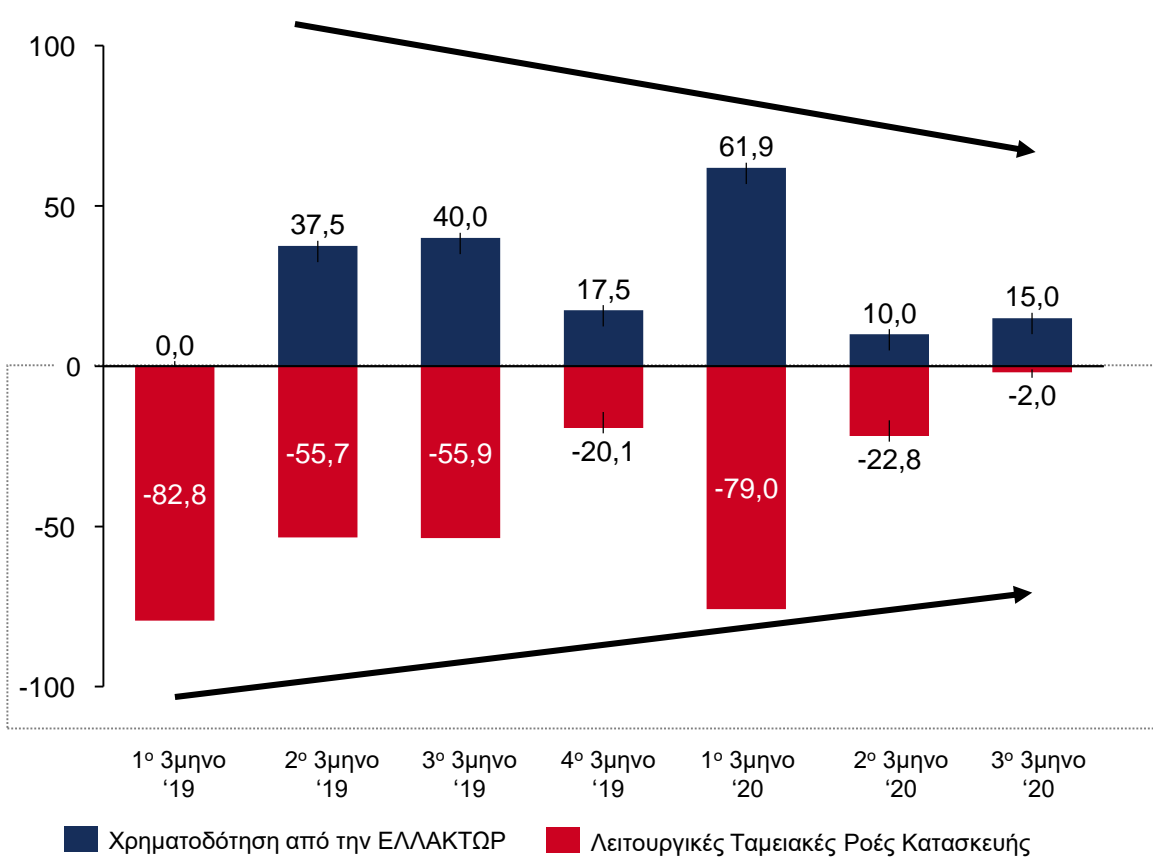
■ Απολογιστικό αποτέλεσμα μέχρι τέλος Σεπτ. '20

⁽¹⁾ Οι μειώσεις μισθών τέθηκαν σε εφαρμογή την 1^η Σεπτ '20. Η εξοικονόμηση κόστους μέχρι στιγμής έχει αντισταθμιστεί από το κόστος αποχωρήσεων (αποζημιώσεις) που υλοποιήθηκαν την περίοδο Αυγ – Σεπτ '20. Το αναμενόμενο οικονομικό όφελος τόσο της μείωσης μισθών όσο και των αποχωρήσεων θα αποτυπωθεί στα αποτελέσματα του 4^{ου} τριμήνου του 2020.

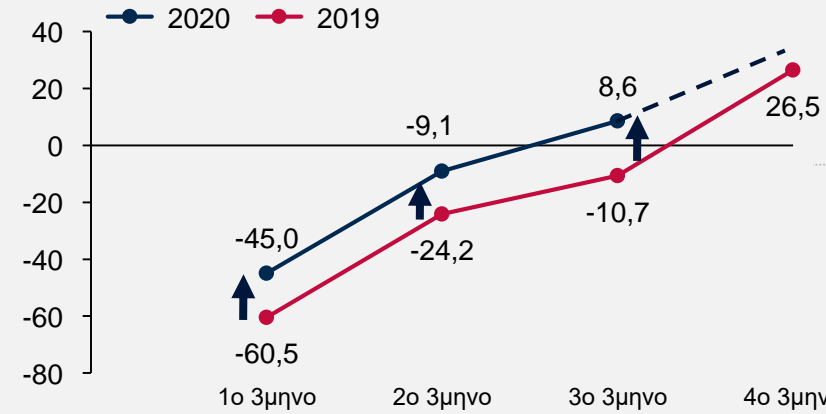
Η ανάγκη χρηματοδότησης της Κατασκευής από τον Όμιλο ΕΛΛΑΚΤΩΡ μειώνεται σταδιακά, καθώς οι λειτουργικές ταμειακές της ροές βελτιώνονται

B Βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης 1^ο 6μηνιο 2020 – 2^ο 6μηνιο 2021

Χρηματοδότηση της Κατασκευής από τον Όμιλο ΕΛΛΑΚΤΩΡ και εξέλιξη λειτουργικών ταμειακών ροών Κατασκευής (€εκ)

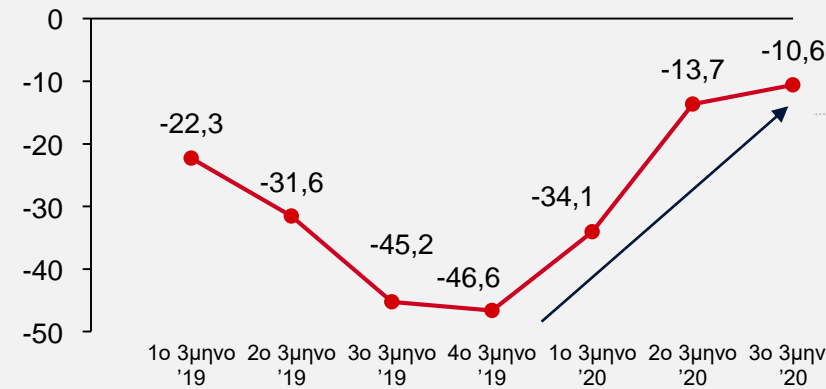


Εξέλιξη Λειτουργικών Ταμειακών Ροών Κατασκευής – Ελλάδα (€εκ)



Συνεχής βελτίωση των ταμειακών ροών μεταξύ τριμήνων του 2019 και του 2020 (λαμβάνοντας υπόψη την επίπτωση της εποχικότητας σε κάθε τρίμηνο)

Εξέλιξη Λειτουργικών Ταμειακών Ροών Κατασκευής – Εξωτερικό (€εκ)



Σταδιακή ανάκαμψη της επίδοσης στο εξωτερικό, ιδιαίτερα μετά τη χρηματοδότηση αναγνωρισμένων ζημιών της δραστηριότητας κατασκευής Φωτοβολταϊκών στο τέλος του 2019

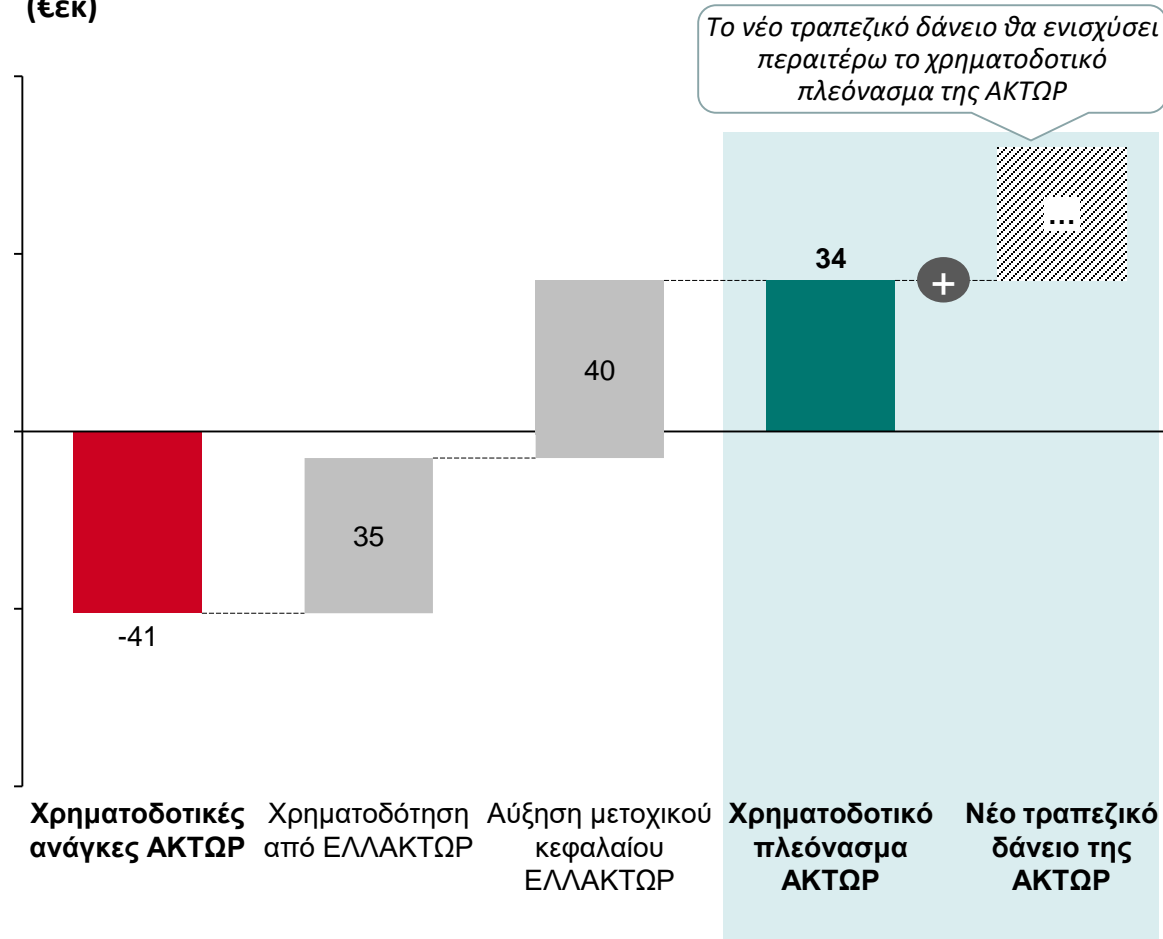
Κύρια προτεραιότητα μέχρι το τέλος του Q1 '21, αποτελεί η διασφάλιση των απαιτούμενων κεφαλαίων – πλέον των χρηματοδοτικών αναγκών της ΑΚΤΩΡ - ώστε να δοθεί οριστική λύση στο πρόβλημα ρευστότητας της Κατασκευής...

B Βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης 1^ο 6μηνιο 2020 – 2^ο 6μηνιο 2021

Επίλυση του προβλήματος ρευστότητας της ΑΚΤΩΡ

- Βάσει του πλάνου αναδιάρθρωσης 2020 - 2023 της ΑΚΤΩΡ, προκύπτει χρηματοδοτική ανάγκη ύψους **€41εκ**, η οποία σχετίζεται κυρίως με την **υλοποίηση της στρατηγικής απόφασης για έξοδο από ζημιογόνες δραστηριότητες**, καθώς τα έργα σε Ελλάδα και Ρουμανία είναι αυτοχρηματοδοτούμενα και κερδοφόρα
- Η συγκεκριμένη χρηματοδοτική ανάγκη περιλαμβάνει αναγνωρισμένες ζημιές ύψους ~€35εκ ⁽¹⁾, οι οποίες απαιτείται να χρηματοδοτηθούν σταδιακά μέχρι τον Ιούν '21 και σχετίζονται με τη δραστηριότητα κατασκευής Φωτοβολταϊκών στο εξωτερικό. Από τη χρονική αυτή στιγμή και μετά, η ΑΚΤΩΡ αναμένεται να έχει θετικές ταμειακές ροές καθ' όλη τη διάρκεια του πλάνου αναδιάρθρωσης
- Από τη σύνταξη του πλάνου αναδιάρθρωσης και μετά, η ΕΛΛΑΚΤΩΡ έχει υποστηρίξει την ΑΚΤΩΡ με χρηματοδότηση της τάξεως των €20εκ (κατά το Σεπτ και Οκτ '20), ενώ αναμένεται να δοθεί περαιτέρω χρηματοδότηση ύψους €15εκ (συνολική χρηματοδότηση €35εκ)
- Πρόσθετα κεφάλαια θα παρασχεθούν στην ΑΚΤΩΡ μέσω **αύξης μετοχικού κεφαλαίου της ΕΛΛΑΚΤΩΡ** και **νέο τραπεζικό δανεισμό**
- **Αυστηρή εφαρμογή του Προγράμματος Μετασχηματισμού** της ΑΚΤΩΡ
- **Συνεχής αναμόρφωση του χαρτοφυλακίου έργων της ΑΚΤΩΡ**: περιορισμός των παλαιών μη κερδοφόρων έργων και έμφαση στα νέα - βελτιωμένης κερδοφορίας - έργα
- **Ενίσχυση δεξιοτήτων και ενδυνάμωση της Διοικητικής Ομάδας** της ΑΚΤΩΡ

Κάλυψη χρηματοδοτικών αναγκών της ΑΚΤΩΡ (€εκ)





... και ο Όμιλος να εξασφαλίσει την ευελιξία αλλά και τη χρηματοδότηση που χρειάζεται προκειμένου να εστιάσει στο επενδυτικό του πλάνο και να επιταχύνει την ανάπτυξή του

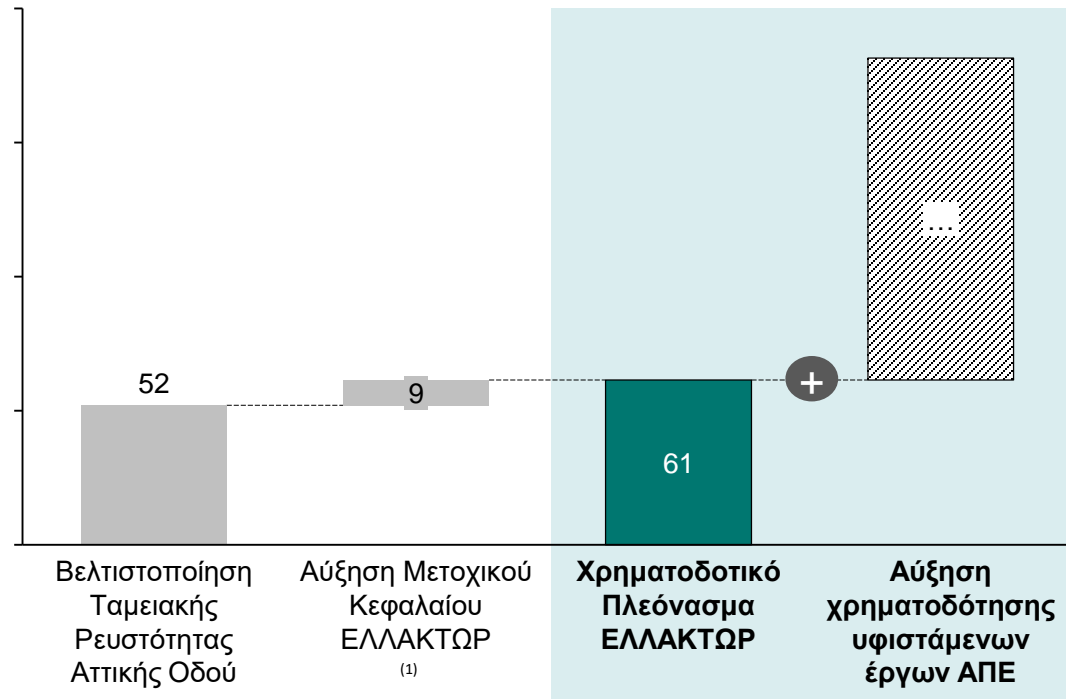
Διασφάλιση πρόσθετων κεφαλαίων για τον Όμιλο

B Βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης 1^ο 6μηνιο 2020 – 2^ο 6μηνιο 2021

Αύξηση χρηματοδότησης υφιστάμενων έργων ΑΠΕ

Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου της ΕΛΛΑΚΤΩΡ

Βελτιστοποίηση της ταμειακής ρευστότητας της Αττικής Οδού



Η πρόσθετη χρηματοδότηση θα δώσει τη δυνατότητα στον Όμιλο να αξιοποιήσει κρίσιμες ευκαιρίες για ανάπτυξη στο μέλλον:

- Υποβολή προσφορών για έργα παραχωρήσεων – μεγάλης κλίμακας – στην Ελλάδα
- Προσεχείς ευκαιρίες για έργα ΣΔΙΤ στην Ελλάδα
- Επέκταση του χαρτοφυλακίου ΑΠΕ μέσω περαιτέρω εξαγορών αιολικών πάρκων, καθώς και αξιολόγηση ευκαιριών σε άλλες τεχνολογίες ΑΠΕ
- Ανάπτυξη του Cambas Park

⁽¹⁾ Τα €9εκ προερχόμενα από την αύξηση μετοχικού κεφαλαίου της ΕΛΛΑΚΤΩΡ είναι πρόσθετα των €40εκ που θα παρασχεθούν στην ΑΚΤΩΡ

Από τα μέσα του 2021 ο Όμιλος θα επιδιώξει βελτιστοποίηση του χαρτοφυλακίου του, με στόχο διατηρήσιμη και συνεχώς βελτιούμενη κερδοφορία, επιτυγχάνοντας καλύτερη σχέση μεταξύ αποδόσεων έναντι αναλαμβανόμενων κινδύνων

Γ Διαμόρφωση προϋποθέσεων για επιτάχυνση της αναπτυξιακής πορείας 1^ο 6μηνο 2021 – 2^ο 6μηνο 2022

Παραχωρήσεις

- Ολοκλήρωση της ανάπτυξης της Μαρίνας Αλίμου
- Ενίσχυση χαρτοφυλακίου με τουλάχιστον έναν νέο αυτοκινητόδρομο
- Προετοιμασία για τον νέο διαγωνισμό της Αττικής Οδού
- Αξιοποίηση εμπειρίας για επέκταση σε νέους τομείς (π.χ. λειτουργία διοδίων)

Περιβάλλον

- Αξιοποίηση ηγετικής θέσης με στόχο το ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς, δεδομένου ότι η Ελλάδα πρέπει να προχωρήσει άμεσα σε νέες υποδομές στο πλαίσιο συμμόρφωσης με τη νομοθεσία της ΕΕ για τη διαχείριση αποβλήτων
- Οι επενδύσεις της επόμενης 5ετίας θα φτάσουν τα €2δισ, για την επεξεργασία ~ 4εκ τόνων αστικών αποβλήτων
- Ενίσχυση της Έρευνας & Ανάπτυξης και αξιολόγηση νέων τεχνολογιών



Κατασκευή & FM

- Αξιοποίηση της εμπειρίας και τεχνογνωσίας σε έργα υποδομής, σε συνδυασμό με τις θετικές προοπτικές του κλάδου, όπως διαμορφώνονται από τον κομβικό ρόλο των Υποδομών στο Ταμείο Ανάκαμψης
- Επενδύσεις στον ψηφιακό μετασχηματισμό των διαδικασιών λειτουργίας, με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας & αποδοτικότητας
- Ανάπτυξη χαρτοφυλακίου υπηρεσιών «Διαχείρισης Εγκαταστάσεων» (Facilities Management), π.χ. «έξυπνα κτίρια», «συμβάσεις πολλαπλών υπηρεσιών»

ΑΠΕ

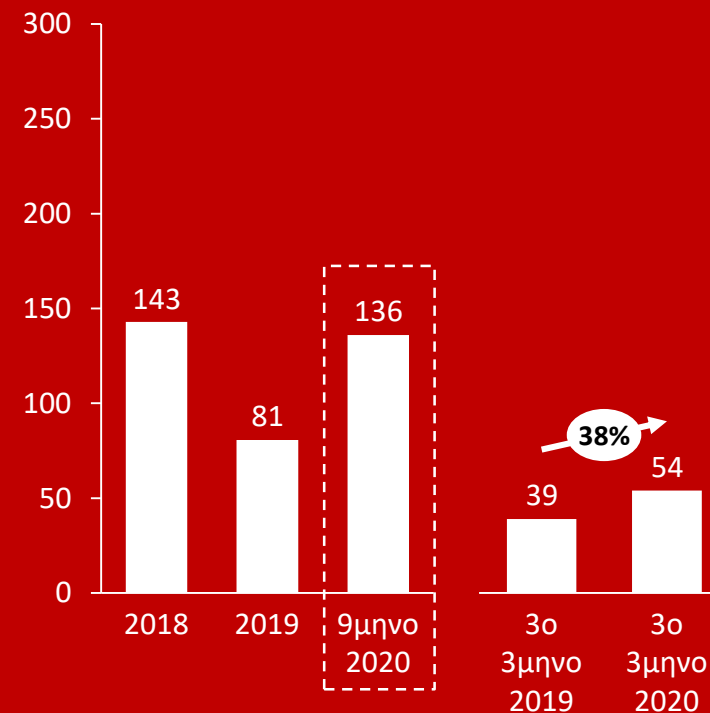
- Εστίαση στην έγκαιρη ολοκλήρωση του τρέχοντος επενδυτικού σχεδίου
- Ταχεία ανάπτυξη μέσω της διαμόρφωσης ελκυστικού χαρτοφυλακίου σε συνεργασία με την EDPR (Στρατηγικός Συνεργάτης)
- Περαιτέρω ανάπτυξη μέσω της διαφοροποίησης τεχνολογιών ΑΠΕ

Ανάπτυξη Ακινήτων

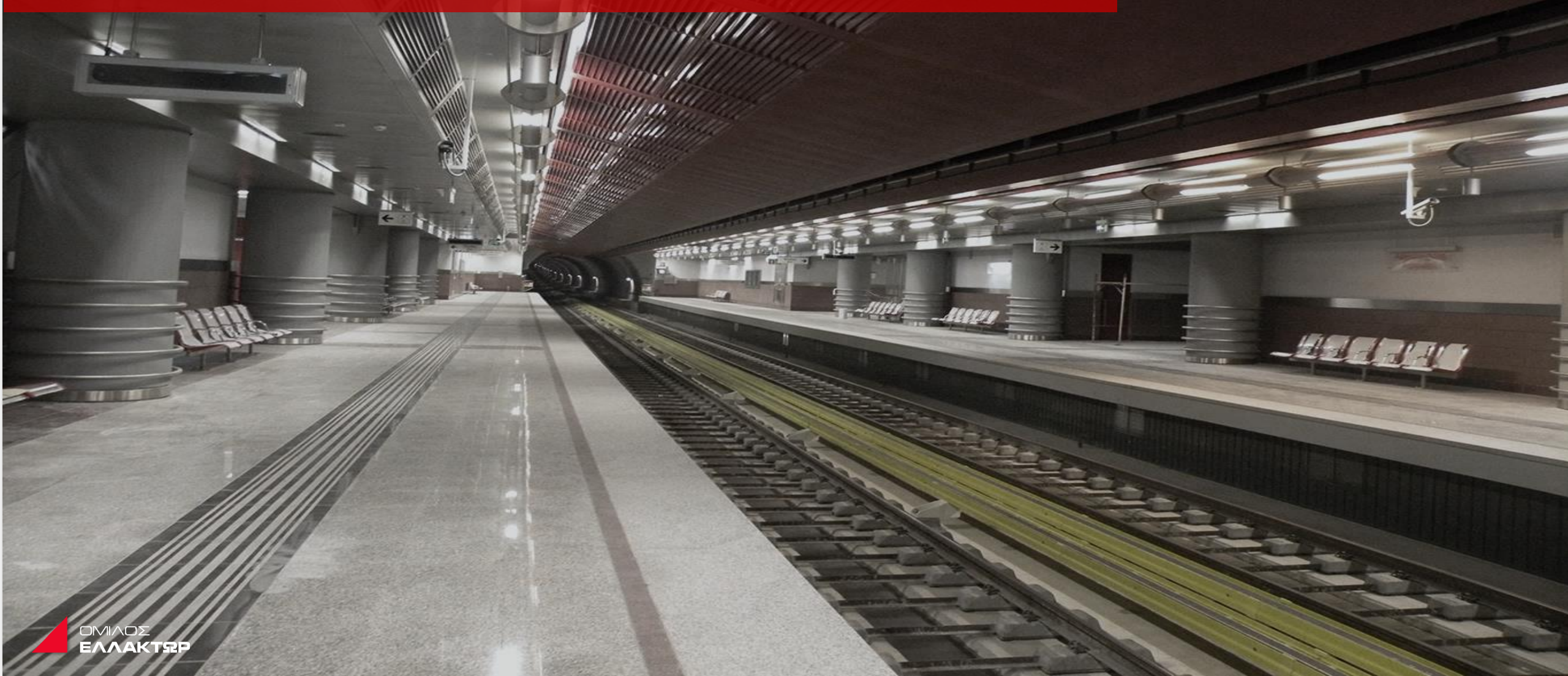
- Ανάπτυξη του Cambas Park
- Ανάπτυξη ακινήτου (πρώην – Πήγασος)
- Επιλεκτικές επενδύσεις σε νέα ακίνητα

Τα επόμενα 2 χρόνια ο Όμιλος ΕΛΛΑΚΤΩΡ εστιάζει στην αναμόρφωση του χαρτοφυλακίου του και την επιτάχυνση της αναπτυξιακής του πορείας

Προσαρμοσμένη Λειτουργική Κερδοφορία (EBITDA), €εκ



3. Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου: Πλαίσιο και Χρονοδιάγραμμα



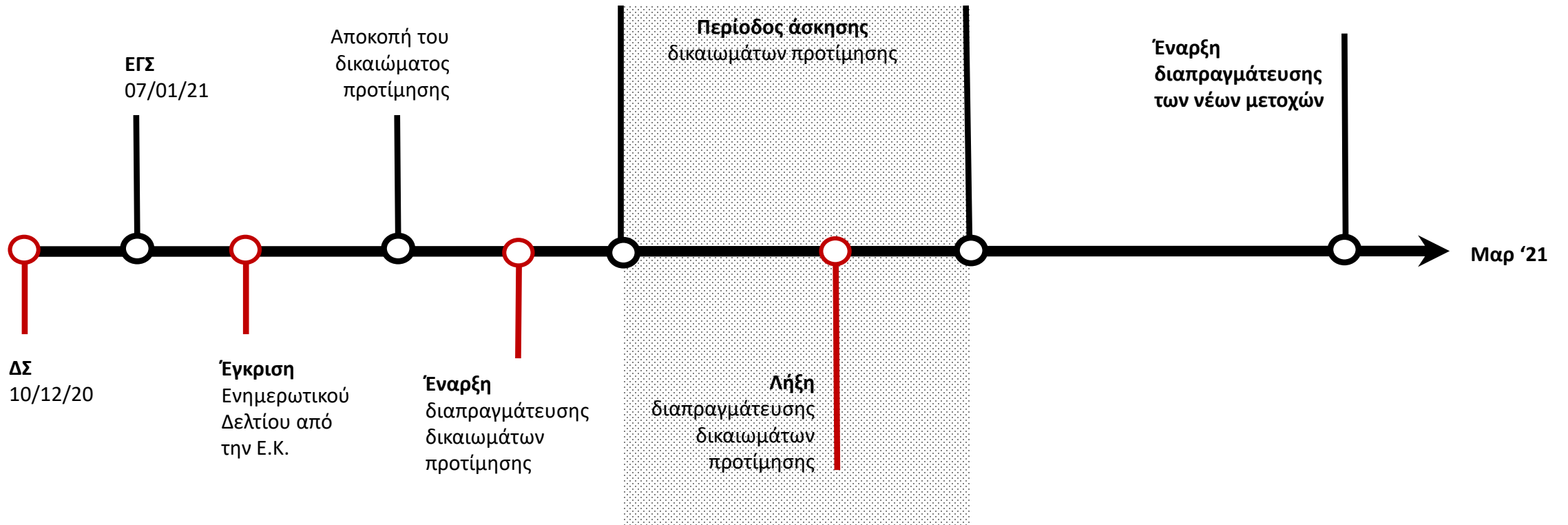
Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου (ΑΜΚ) – Προορισμός των Νέων Κεφαλαίων

Το σύνολο των κεφαλαίων ύψους €50,4εκ. μετά την αφαίρεση των εκτιμώμενων εξόδων της Έκδοσης, τα οποία θα αντληθούν από την παρούσα Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου της ΕΛΛΑΚΤΩΡ, σε περίπτωση πλήρους κάλυψης, θα αξιοποιηθεί ως ακολούθως:

- Ποσό €9,6εκ.⁽¹⁾ θα χρησιμοποιηθεί από τη ΕΛΛΑΚΤΩΡ για τη χρηματοδότηση νέων επενδύσεων στον τομέα της Ενέργειας
- Ποσό €40.8εκ.⁽¹⁾ θα αξιοποιηθεί μέσω αύξησης κεφαλαίου, για την χρηματοδότηση της θυγατρικής εταιρείας του Ομίλου ΑΚΤΩΡ ΑΤΕ
 - Ποσό €20εκ.⁽¹⁾ για την κάλυψη υποχρεώσεων που απορρέουν από την έξοδο από δραστηριότητες του εξωτερικού, κυρίως για την κατασκευή Φωτοβολταϊκών Εγκαταστάσεων
 - Ποσό €20.8εκ.⁽¹⁾ για την κάλυψη υποχρεώσεων στην ελληνική αγορά.

⁽¹⁾ Μετά την αφαίρεση των εκτιμώμενων εξόδων της Έκδοσης

Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου (ΑΜΚ) – Ενδεικτικό Χρονοδιάγραμμα



Σημείωση: Το χρονοδιάγραμμα υπόκειται σε έγκριση από τις Ρυθμιστικές Αρχές

