



Reforming Águas de Portugal

Afonso Lobato de Faria
CEO

Workshop: SOEs Reform
Brussels, 24th November 2015



Who we are

The need for change

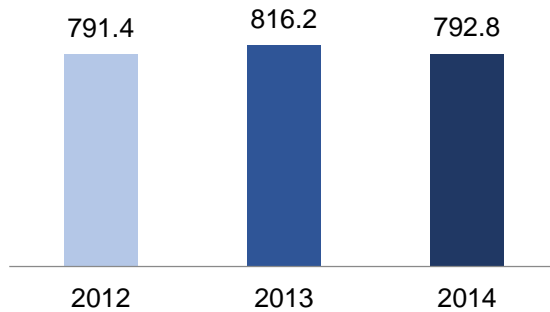
The reform

On-the-ground

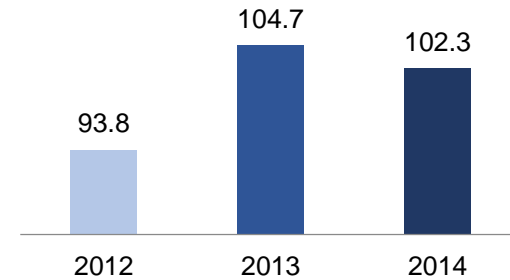
Conclusions

Who we are

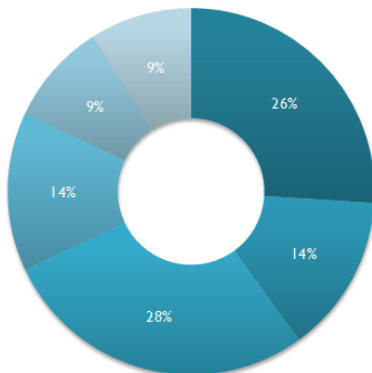
Turnover (million euros)



Net Income (million euros)



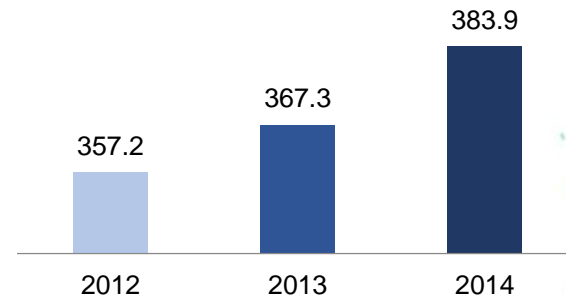
Total investment (1993 – 2014) 7.5 billion euros



Finance Sources

- European Investment Bank
- Equity
- Cohesion Fund
- Commercial banks
- Integration of assets
- Others

EBITDA (million euros)



The need for change

Águas de Portugal (AdP) was facing challenges that jeopardized its own sustainability and consequently the stability of the water sector:

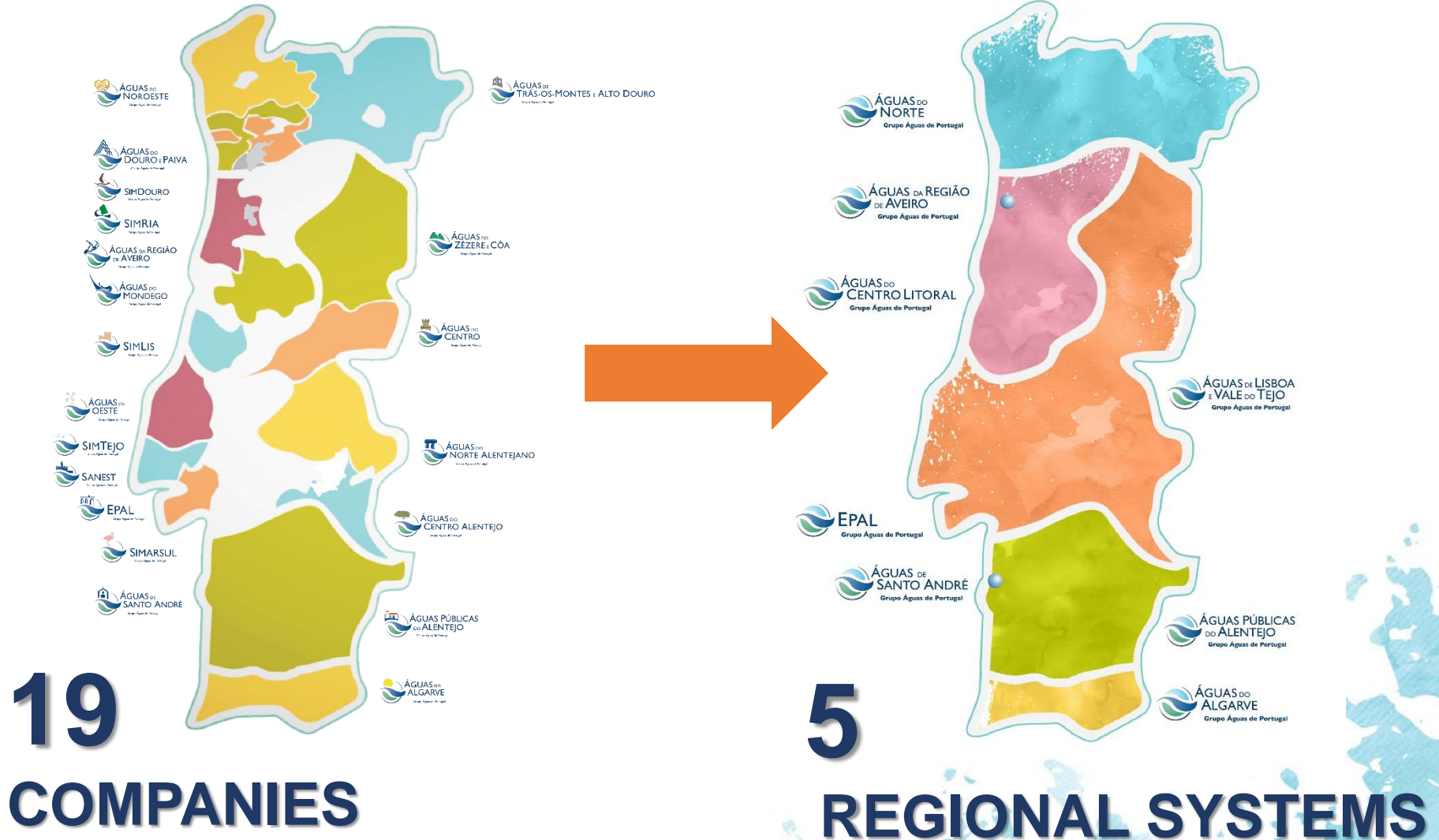
- High **tariff asymmetries** between coastal and inland regions failed to contribute either to national cohesion or to equality in a good essential to life and to the economy;
- An historical **tariff deficit of €590 million** in December 2014 accumulated over two decades due to water tariffs that didn't recover the costs;
- **Client debts (mainly municipalities) of €533 million** in December 2014 that pressured AdP investments, operations and financial commitments;
- Due to these tariffs that don't reflect the costs, **five AdP group companies were failing** to comply with article 35 of the Portuguese Commercial Code, with two of these companies reporting negative equity capital positions.

The reform

- **Foster equality in access to essential public services:**
 - Harmonization of tariffs across expanded regions;
 - Tariff convergence to affordable values taking into account socioeconomic criteria.

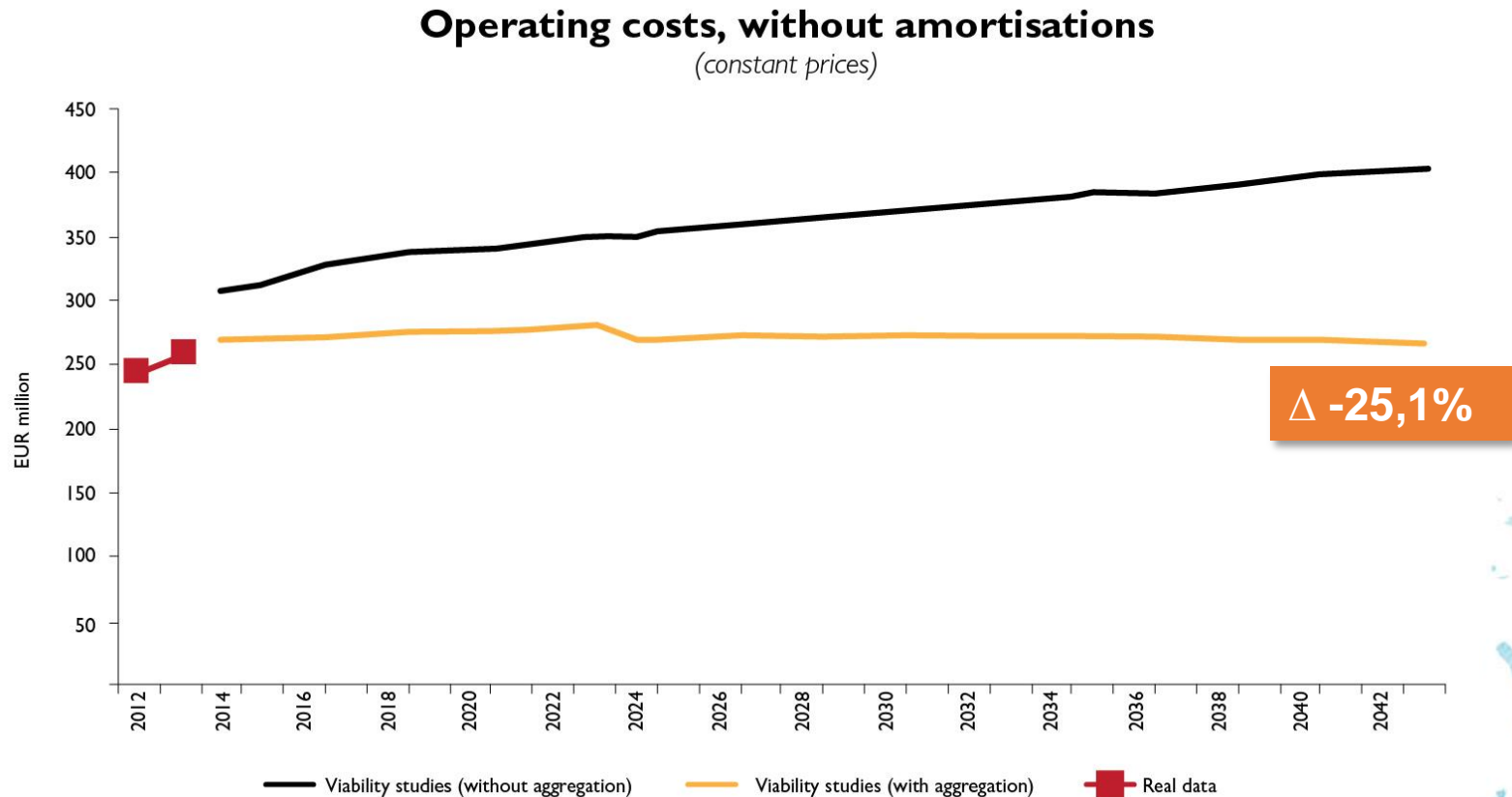
- **Guarantee efficiency and sustainability of the systems:**
 - The full cost recovery policy ensures operational sustainability, new investments and tariff deficit control;
 - Synergies of scale and range nurture efficiency and the reduction of operational costs.

The reform



The reform

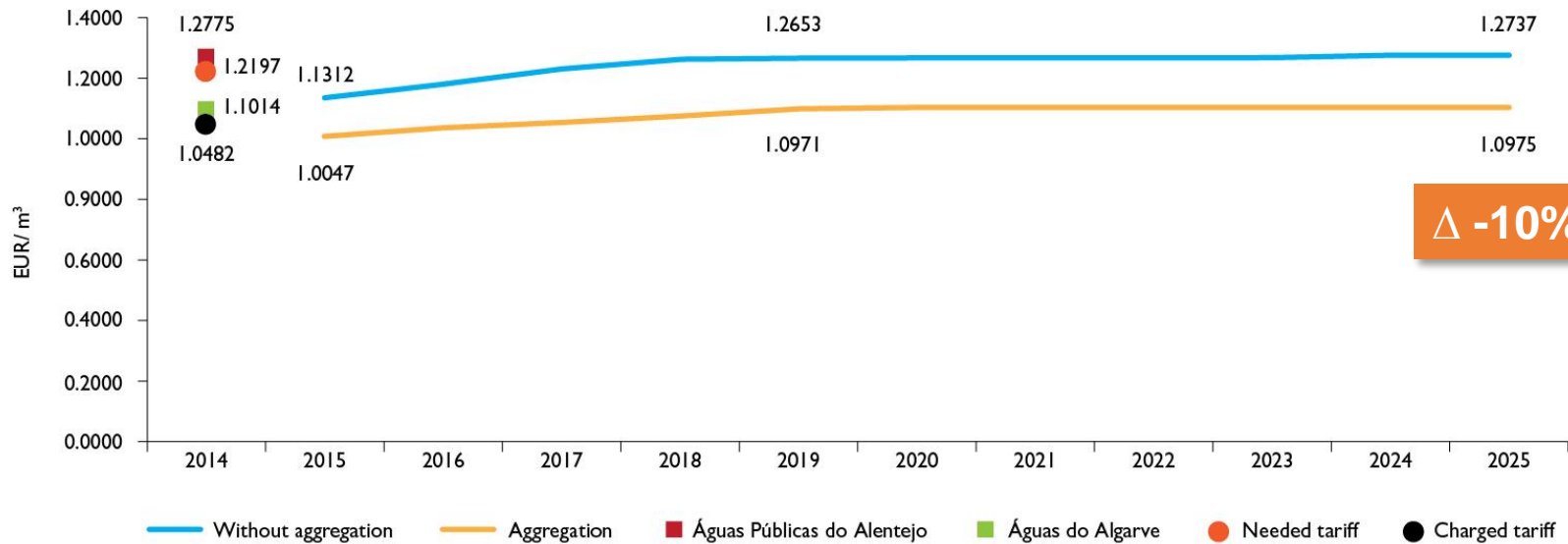
**Operating costs reduction (excluding amortisations)
of EURO 91.1 millions per year (25,1%)**



The reform

Average tariffs reduction of 10%

Water and Wastewater Tariffs
2014 prices



WATER SUPPLY

The reform

Tariffs evolution
2015-2020

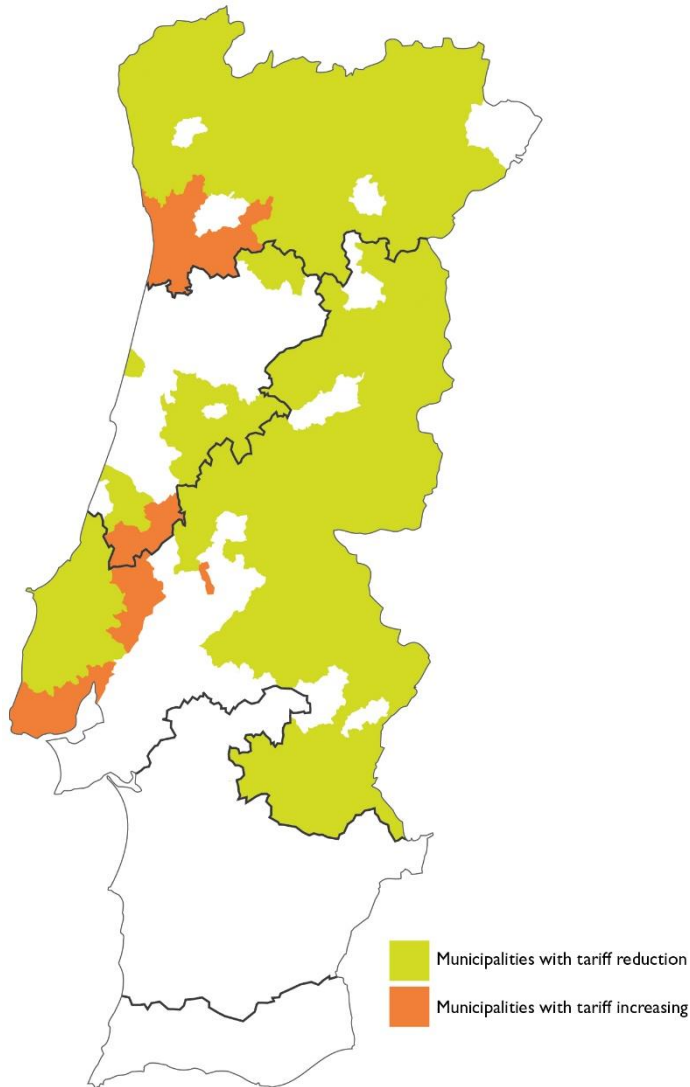
170 Municipalities

80%

Municipalities with tariff reduction

20%

Municipalities with tariff increase



WASTEWATER TREATMENT

The reform

Tariffs evolution
2015-2020

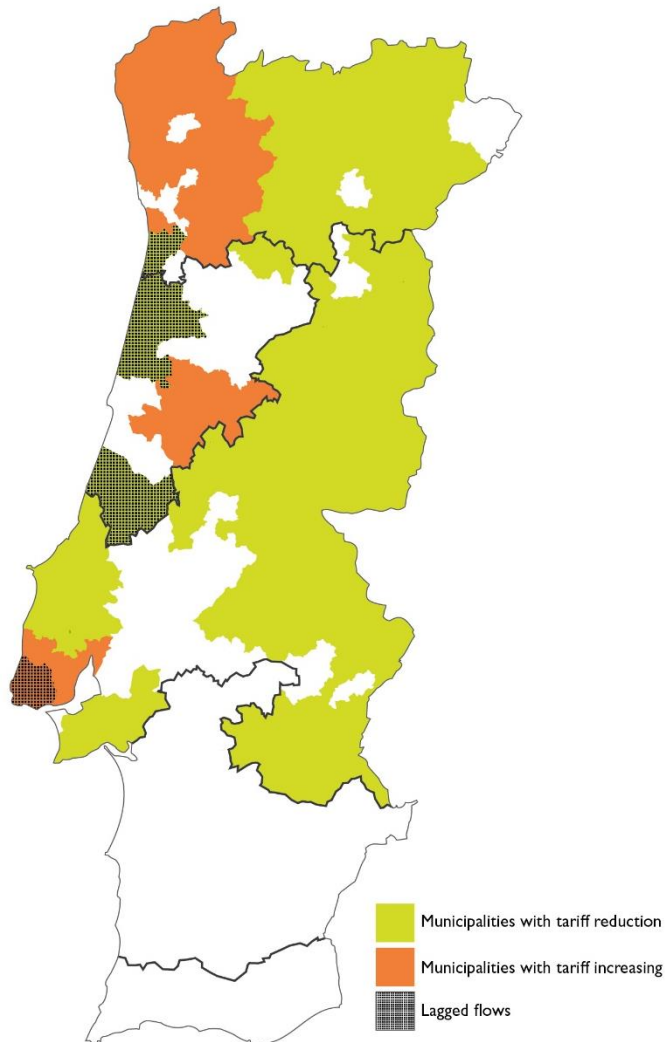
186 Municipalities

67,2%

Municipalities with tariff reduction

32,8%

Municipalities with tariff increase



Management team

On-the-ground

CORPORATE LEVEL



COMPANY LEVEL



OPERATING LEVEL



Critical Areas

On-the-ground

Human Resources

- Choose the best HR
- Guarantee a smooth transition for the employees

Communication

- Defining the communication strategy across both external and internal dimensions

IT Systems

- Diagnosis and standardization of IT systems

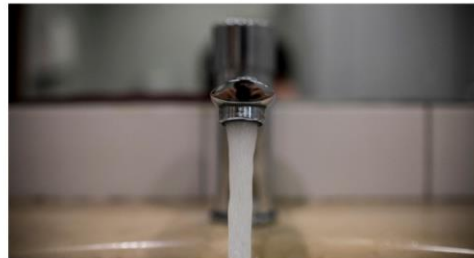
External and internal communication

On-the-ground



Água com tarifa única para Litoral e Interior

Sandra Salvado, RTP
10 Abr. 2015, 12:21 / Atualizado em 10 Abr. 2015, 14:28 | País



Está concluída a reforma do sector das águas em Portugal. Vai agregar 19 empresas do grupo Águas de Portugal em cinco empresas regionais, reduzindo custos em 2.700 milhões de euros. Enquanto isso não acontece, em Lisboa há casos onde a fatura da água duplicou.

ENTREVISTA AFONSO LOBATO FARIA Presidente da Águas de Portugal

“Reestruturação da Águas de Portugal permite redução de custos e de tarifas”

Águas Presidente da Águas de Portugal recusa comentar os valores de avaliação da EGF, mas diz que representa 21% da facturação do grupo e que a venda “será encorada de forma natural”.

Hermínia Sariva
herminia.sariva@agup.pt

A presença da “troika” no País trouxe grandes mudanças ao grupo Águas de Portugal (ADP). A privatização da EGF – Empresa Geral do Fomento, pela contendação que tem levantado junto das autarquias, é a mais mediática, mas não é a única. Além disso, a ADP estava a preparar uma reestruturação que previa a concentração dos activos 19 sistemas de distribuição de água em apenas quatro subsidiárias, mas Afonso Lobato Faria, presidente do grupo, revela que serão criadas apenas três empresas por falta de acordo com a Águas do Alentejo. Quanto à venda da empresa de gestão de resíduos, o gestor assegura que “estão criadas as condições” para que aconteça “com benefício para os utilizadores finais”.

Quais são os objectivos do processo de reestruturação do grupo ADP?

O processo das agregações está em marcha e temos esperança que se concretize no longo de 2014. É um processo que vai permitir nivelar as tarifas em

apoio técnico. É um processo complexo e em que já houve muitas evoluções e acreditamos que em 2014 possa ser criada a empresa Águas do Norte, a empresa Águas do Centro Litoral e a empresa Águas de Lisboa e Vale do Tejo.

Falou apenas de três empresas. Os documentos oficiais, nomeadamente a última avaliação do programa da “troika”, apontavam para quatro...

Havia o projecto de uma [empresa] Águas do Sul, que agregava as Águas do Algarve e as Águas Públicas do Alentejo (APA), e que dependia da aprovação da agregação por parte dos parceiros municipais da APA. Até agora os parceiros municipais da APA não se pronunciaram relativamente à agregação que, curiosamente, reduz as tarifas para o Alentejo tanto da água como do saneamento.

“

A contestação por parte das autarquias [a privatização da EGF], o grupo ADP

Porque é que o processo não foi aprovado pela Águas Públicas do Alentejo?

Apenas de haver uma redução [das tarifas], por razões que caberá aos municípios do Alentejo decidirem quais são, não foi dada ainda [a aprovação]. O que está em cima da mesa e que depende do Estado português são as três empresas que referi.

Qual o impacto da não-declaração na reestruturação do grupo?

Não há ainda agregação, [as empresas] mantêm-se separadas e cada uma tem a sua autonomia. Ao agregarmos várias empresas temos economias de escala que permitem poupar em termos de custos operacionais 25 milhões de euros por ano. [Assim] não pagamos parte dessas sinergias e não vai haver uma equidade tarifária entre a APA e as AA, mas o futuro de cada entidade está perfeitamente salvaguardado.

O sistema de distribuição em baixa conta com mais de 500 entidades gestoras. A fusão também é possível?

A ADP está a tentar fazer na baixa que fez na alta. Em 2012, fizemos um desafio aos municípios para parcerias com ADP em baixa. 115 municípios aceitaram

EBTTDA de 66,4 milhões e teve resultado líquido de 4,3 milhões de euros. A sua saída implicará a redução destes indicadores na proporção.

Quanto vale a EGF?

Fizemos várias avaliações da EGF, o Governo fez avaliações, mas é evidente que não poderá revelar estes números. Está a decorrer um concurso internacional, todo este processo está neste momento em sigilo.

A nossa certeza é que há tensão competitiva neste processo e que estão criadas as condições para que a privatização da EGF possa decorrer com benefício para os utilizadores finais, nomeadamente por via do novo regulamento tarifário que já foi aprovado pelo regulador.

A contestação das autarquias pode ter contribuído para desvalorizar a EGF?

A contestação por parte das autarquias, o grupo ADP toma-a como um desafio. Em várias assembleias gerais, em Março, foi referido pelas autarquias que existe um excelente desempenho destas empresas. É normal haver um certo receio de mudança. Os interessados na EGF obviamente que compreendem este mercado, que tem um en-

Boletim Informativo

Edição da ADP - Águas de Portugal, SGPS, S.A. Janeiro 2015

Afonso Lobato Faria Presidente da CA (ADP) SGPS

Caros colaboradores,

O ano 2015, que apostamos para ser o ano de preparação para todos e respectivas famílias, está certamente a representar um importante marco para o futuro do Grupo ADP.

Depois do anúncio feito em outubro pelo senhor Ministro do Ambiente, a reestruturação do setor das águas, na qual se integram a reorganização territorial e corporativa do Grupo ADP, teve consideráveis desenvolvimentos. Os projetos legislativos para agregação das empresas foram enviados aos Municípios, que estavam presentes, que estão agora a ser analisados pelo Governo. O processo legislativo terá como próximas etapas a aprovação dos Decretos Lei de criação das empresas Águas do Norte, Águas do Centro Litoral e Águas de Lisboa e Vale do Tejo pelo Governo e posterior envio ao Presidente da República para promulgação e consequente publicação em Diário da República.

Internamente, os trabalhos relacionados com a reorganização também já deram passos legais, nomeadamente com a constituição de equipas a diversos níveis e envolvendo um conjunto vasto de colaboradores das diversas empresas do Grupo. Queremos assim realçar o facto de estarmos a desenvolver e a implementar este projeto quase exclusivamente com recursos humanos internos, o que nos deve trazer reconhecimento e orgulho, além do sentido de responsabilidade associada que resulta de um projeto tão ambicioso e estimulante.

O nosso objetivo com este projeto é dar resposta aos problemas que ainda hoje enfrentamos e que afetam a sustentabilidade do nosso Grupo. Entendemos a tratar o presente em direção a um futuro mais confiante e mais sustentável sendo este um processo complexo e que nos coloca desafios que, estou certo, sabemos superar.

Devemos ter sempre presente as nossas prioridades, que devem passar acima de tudo, por assegurar continuamente a regularidade e a qualidade dos serviços que prestamos aos nossos clientes e às populações.

Tenta-se de um projeto de mudança que embora tenha como horizonte um futuro mais luminoso, poderá gerar algumas incertezas e expectativas. Estamos atentos a essas situações e dispostos para dar resposta, desde logo através das administrações de cada uma das nossas empresas, mas também com reuniões e sessões de esclarecimento, como as que têm vindo a ser feitas nestes últimos meses, um pouco por todo o país. Em complemento com outros canais de comunicação existentes e a crise e com vista a garantir que a informação chega a todos, decidimos criar este boletim informativo dedicado especificamente ao projeto de reorganização do Grupo ADP.

Este, sinceramente convicido de que iremos responder positivamente aos desafios que temos pela frente. De mim e da Administração da ADP SGPS, em conjunto com os administradores das empresas, podemos apoiar todo o conjunto para garantir as melhores condições para levarmos a bom porto este projeto de transformação com o futuro do nosso Grupo.

Com os melhores cumprimentos,

Se Quer Saber, Pergunte...

Para esclarecimento de dúvidas e resposta a qualquer questão relacionada com a reorganização em curso deviam os colaboradores contactar a sua chefia direta ou a administração da sua empresa.

Em complemento, o responsável pelo Steering Committee Técnico, Manuel Fernandes Thomaz, disponibiliza um endereço de email que pode ser utilizado por qualquer colaborador do Grupo para colocar dúvidas: manuel.thomaz@agup.pt

Nos próximos boletins, e respetivo a anúncio, dos resultados, será publicada informação com vista a dar resposta a pedidos de informação que nos chegarem e que reflitam preocupações transversais e partilhadas.



Communication campaign

On-the-ground



ALÉM DO MARÃO ATÉ AO MAR UNIDOS PELA ÁGUA

Desde o início que colocamos todas as nossas capacidades de planeamento, gestão e operação ao serviço dos sistemas públicos de abastecimento de água e de saneamento.

O empenho e dedicação dos colaboradores das nossas empresas, do interior ao litoral do Norte de Portugal, permitir-nos-ão alcançar bons resultados e gerar impactos positivos na saúde pública, na qualidade de vida e do ambiente e no desenvolvimento económico da nossa região.

Nas Águas do Norte, reunimos a experiência e conhecimento adquiridos ao longo dos anos e, unindo esforços, materializamos o nosso compromisso de prestar serviços de qualidade e mais equitativos e sustentáveis com mais futuro.

Unidos pela água, unidos pelo futuro.



www.adnorte.pt



CULTURA, HISTÓRIA E TRADIÇÃO, UNIDOS PELA ÁGUA

Desde o início que colocamos todas as nossas capacidades de planeamento, gestão e operação ao serviço dos sistemas públicos de abastecimento de água e de saneamento.

O empenho e dedicação dos colaboradores das três empresas do centro litoral permitir-nos-ão alcançar bons resultados e gerar impactos positivos na saúde pública, na qualidade de vida, do ambiente e no desenvolvimento económico da nossa região.

Nas Águas do Centro Litoral, reunimos a experiência e conhecimento adquiridos ao longo dos anos e, unindo esforços, materializamos o nosso compromisso de prestar serviços de qualidade, mais equitativos e sustentáveis com mais futuro.

Unidos pela água, unidos pelo futuro.



www.aguascentrolitoral.pt



DA SERRA À PLANÍCIE, DO LITORAL AO INTERIOR, UNIDOS PELA ÁGUA

Desde o início que colocamos todas as nossas capacidades de planeamento, gestão e operação ao serviço dos sistemas públicos de abastecimento de água e de saneamento.

O empenho e dedicação dos colaboradores das nossas empresas, do interior ao litoral, permitir-nos-ão alcançar bons resultados e gerar impactos positivos na saúde pública, na qualidade de vida e do ambiente e no desenvolvimento económico da nossa região.

As Águas de Lisboa e Vale do Tejo e a EPAL, reunem agora a experiência e conhecimento adquiridos ao longo dos anos e, unindo esforços, materializam o compromisso de prestar serviços de qualidade e mais equitativos e sustentáveis com mais futuro.

Unidos pela água, unidos pelo futuro.



www.epal.pt
www.adlvt.pt

On-the-ground

1st DAY 30th June 2015



Conclusions

The reform of AdP Group solves historical problems through establishing a climate of solidarity and national tariff cohesion:

- The tariff asymmetries between coastal and inland regions are strongly cut back enabling regional systems to operate **around an 11% tariff band** when before there were tariffs in inland regions that were double those existing in coastal areas;
- For the first time in the history of the Portuguese water sector there is a solution for the serious issue of the accumulated tariff deficit. Hence, the **tariff deficit will be eliminated** over the course of 25 years;
- The tariff convergence stands within affordable values and, comparing with the previously necessary tariffs, there is an average reduction of 10%;

Conclusions

- 3/4 of the municipalities involved have already experienced lower tariffs on the 1st of July with the remaining 1/4 of municipalities experiencing between 2016 and 2020 a diluted tariff rise;
- Due to the decrease in operational costs there will be a reduction in the total amount of tariffs charged to municipalities over the course of the 30 year-old concession of €4.1 billion in comparison with the current contracts;
- In human resources costs, there has been a reduction of €25 million per year, a cut of 70% in management bodies members (109), including board members, and a 46% cut in management positions (119);

Hence, the reform is fundamental to guarantee the sustainability of not only AdP group but also the Portuguese water sector.



Reforming Águas de Portugal

Afonso Lobato de Faria
CEO

Workshop: SOEs Reform
Brussels, 24th November 2015