



***Junta General Ordinaria de  
Accionistas 2004***

***20 de mayo de 2004***

**Discurso del Presidente  
*D. Florentino Pérez***

## INDICE

INTRODUCCIÓN .....	3
COYUNTURA ECONÓMICA .....	5
Situación Económica en 2003 .....	6
Evolución del sector Construcción .....	8
Perspectivas para 2004 .....	10
EL GRUPO ACS .....	11
Antecedentes.....	11
Visión estratégica .....	14
Áreas de Actividad.....	17
Responsabilidad Social .....	26
Gobierno Corporativo .....	28
Resultados Consolidados.....	31
Evolución bursátil .....	38
OBJETIVOS DE FUTURO .....	41

## INTRODUCCIÓN

Quiero iniciar mi intervención recordando a los cuatro empleados del Grupo ACS que perdieron su vida en los dramáticos atentados terroristas del pasado 11 de marzo en Madrid. Cipriano Castillo Muñoz, Juan Miguel Gracia García, María del Carmen López Pardo y Jesús Utrilla Escribano merecen que hoy les dediquemos un sentido homenaje. En nombre del Consejo de Administración y en el mío propio quiero expresar a sus familias y personas más allegadas nuestra mayor solidaridad y afecto. Les propongo que guardemos un minuto de silencio en su memoria y en la de las restantes 188 personas que fallecieron en tal vil atentado.

[minuto de silencio]

Inicio el comentario sobre lo acaecido en nuestro Grupo a lo largo del ejercicio 2003, señalando que ha estado marcado por dos hechos fundamentales: la fusión de ACS y Dragados con la consecuente creación del nuevo grupo que nos ha convertido en uno de los líderes mundiales del sector de infraestructuras y servicios, y, por otra parte, el excelente comportamiento operativo y financiero de todas

las áreas de actividad. Ambos hechos reflejan que hemos cumplido las previsiones que nos marcamos en el momento de afrontar dicha fusión.

Las principales magnitudes pro-forma, considerando a efectos contables que la fusión se materializó a comienzos de año y excluyendo la provisión extraordinaria realizada para cubrir los gastos derivados de la misma, demuestran ampliamente nuestra posición de liderazgo. En efecto, en el año 2003:

- la cifra de negocio superó los 10.700 millones de euros;
- el beneficio neto pro-forma alcanzó los 380 millones de euros;
- el beneficio bruto de explotación fue de 932 millones de euros;
- las inversiones netas totales superaron los 540 millones de euros;
- los fondos propios se situaron cerca de los 1.800 millones de euros; y
- la deuda neta total a finales de 2003 contabilizaba 1.230 millones de euros.

Estos resultados no habrían sido posibles sin el esfuerzo y la dedicación de las más de 100.000 personas que hoy en día integran la organización del Grupo ACS. A todas ellas quiero agradecerles personalmente, y en nombre del Consejo de Administración, el excelente trabajo realizado y la profesionalidad demostrada para alcanzar con éxito las metas que nos propusimos.

También quiero agradecer a nuestros clientes y proveedores la lealtad y el apoyo que siempre nos han otorgado.

Y, por supuesto, no quiero olvidarme de los accionistas que han invertido en nuestro Grupo, a quienes reitero mi más sincera gratitud por su confianza a la que continuaremos correspondiendo con nuestra iniciativa, ilusión y trabajo.

## **COYUNTURA ECONÓMICA**

Antes de exponerles con más detalle la evolución operativa y financiera del Grupo ACS durante el pasado ejercicio, permítanme describirles brevemente la coyuntura económica en la que hemos conseguido alcanzar estos excelentes resultados.

## ***Situación Económica en 2003***

El año 2003 se ha caracterizado por la paulatina reactivación económica mundial, lastrada inicialmente por las incertidumbres derivadas por un lado, de la guerra de Irak y, por otro, del brote de neumonía asiática. No obstante, una vez despejados o encajados estos factores restrictivos del crecimiento, y gracias en buena medida a los efectos de las políticas monetaria y fiscal adoptadas en numerosos países, la confianza de los agentes económicos comenzó a recuperarse, impulsando un crecimiento a nivel mundial que consolidó la suave fase expansiva de la economía en el segundo semestre del año.

Estados Unidos ha sido una vez más el motor de la economía global al haber alcanzado en 2003 un crecimiento del 3,1%, en un marco de bajos tipos de interés y un dólar depreciado frente al euro, estimulando el consumo y aumentando la inversión en tecnología, defensa y construcción como factores esenciales del aumento de su demanda interna.

Por su parte, Asia también contribuyó al crecimiento de la economía internacional gracias a la recuperación de la demanda interna de Japón y al dinamismo que está demostrando China, con tasas de crecimiento superiores al 8%

La zona Euro, sin embargo, ha concluido el año con muestras menos esperanzadoras de recuperación económica debido a la ausencia de reformas estructurales y a la dificultad de incentivar el consumo ante una negativa combinación de tipos de interés relativamente altos y varios miembros importantes de la Unión Europea con serias dificultades presupuestarias. Con tal panorama el Banco Central Europeo ha mantenido los tipos de interés en el 2% desde junio de 2003, frente al 2,75% del año anterior.

La economía española ha sido una de las pocas excepciones positivas de buen comportamiento comparada con sus homólogas europeas. España ha conseguido un crecimiento de un 2,4% del Producto Interior Bruto en 2003, frente al 2% del año anterior y al 0,4% de media en la zona Euro. El diferencial positivo de crecimiento español continúa el progresivo avance en el proceso de convergencia real con nuestros vecinos europeos.

La favorable evolución española se ha basado en el crecimiento de la demanda interna, y más concretamente al buen comportamiento del consumo tanto privado como público, y a la inversión en construcción. Todo ello en un marco de favorables condiciones financieras y control de la inflación que, junto a las recientes reformas fiscales y laborales, han generado una notable creación de empleo.

En concreto, y a pesar del significativo aumento de la población activa registrado en el año 2003, la tasa de paro descendió a un 11,2% según la Encuesta de Población Activa realizada por el Instituto Nacional de Estadística, mientras la población ocupada aumentaba más de un 3%.

En paralelo, los precios han crecido de una manera moderada, registrando el Índice de Precios al Consumo una variación interanual del 2,6%, frente al 4% del año anterior, lo que redujo el diferencial con la zona Euro hasta los 0,7 puntos porcentuales.

Desde la perspectiva de la oferta, todas las grandes ramas de actividad han contribuido de forma positiva al crecimiento de la economía, pero dentro del tono general destaca el dinamismo mostrado por los servicios y, especialmente, por la construcción.

### ***Evolución del sector Construcción***

Dada la relevancia que tiene el sector de la construcción para la economía española en general y para nuestro Grupo en particular, parece conveniente repasar brevemente su evolución durante el pasado año.

La construcción representa más de un 15% del Producto Interior Bruto español, y durante 2003 contribuyó significativamente a su crecimiento. En concreto aumentó



un 3,6%, lo que representa un incremento superior al experimentado por la economía durante el pasado año; comportamiento que confirma la importancia de la construcción como principal componente de la Formación Bruta de Capital Fijo, de la que supone casi el 60%. Importancia reforzada por su carácter de agente destacado en la creación de empleo. El año pasado se produjo la incorporación de más de 85.000 nuevos trabajadores lo que sitúa el empleo en la Construcción en un 11,9% de la población laboral en España.

Es muy significativo que el crecimiento de la construcción en 2003, se produjo por sexto año consecutivo y se ha manifestado en todos los subsectores de la actividad. Así, la edificación creció un 3% y la obra civil un 7%.

España es el quinto mercado de construcción en la Unión Europea por volumen de actividad, y acortando distancias frente a Alemania, Francia, Reino Unido e Italia. La actividad constructora en nuestro país representa el 13% de la europea, lo que refleja su influencia en la economía y su contribución al desarrollo a través de la creación y mejora de infraestructuras.

## ***Perspectivas para 2004***

En cuanto a las perspectivas futuras, el año 2004 no parece muy distinto al anterior: Estados Unidos sigue mostrando un sólido crecimiento con previsiones de superar el 4%; Asia, con Japón a la cabeza creciendo por encima del 2% y China siendo el país con mayor potencial de crecimiento mundial, no parece mostrar síntomas de desaceleración; mientras, la Unión Europea, con 10 nuevos países recientemente incorporados, tiene unas expectativas de crecimiento de su economía cercanas el 2%.

La ampliación de la Unión Europea crea expectativas positivas para el Viejo Continente, ya que puede ayudar a Alemania a recuperar su empuje económico y volver a tirar del tren europeo, compuesto ahora por 25 países.

En cuanto a la economía española, las primeras estimaciones para el año 2004 fijan un crecimiento del 2,7%, superior al del 2003 y superior a la media europea prevista. El sector de la construcción en nuestro país sigue presentando una previsión favorable. Según SEOPAN, se espera un crecimiento de la producción de entre un 3% y un 4%, destacando la previsión de la obra civil entre un 5% y un 7%. Evidentemente tales expectativas suponen una

sólida base para nuestro Grupo de cara a los próximos ejercicios.

## **EL GRUPO ACS**

Paso ahora a comentar las principales actuaciones de nuestro Grupo durante 2003.

### ***Antecedentes***

Como todos Uds. ya saben, el pasado 15 de diciembre se completó la fusión de ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A. con Grupo Dragados S.A., dando origen al primer grupo español dedicado al desarrollo, construcción, mantenimiento y operación de infraestructuras, y uno de los líderes europeos del sector.

Esta fusión fue la culminación de un proceso que tuvo los siguientes hitos:

- El 18 de abril de 2002 se adquirió al Banco Santander Central Hispano una participación del 23,5% del Grupo Dragados a razón de 22,22 euros por acción, lo que equivalía a una inversión de 900 millones de euros, la mayor de la historia del Grupo, y suponía un paso importantísimo en la estrategia de liderazgo de ACS.
- A mediados de enero de 2003, y una vez despejadas las incertidumbres que el Grupo Dragados tenía planteadas

especialmente en su vertiente estratégica, se lanzó una Oferta Pública de Adquisición de acciones por un 10% adicional del capital de Grupo Dragados, al mismo precio pagado al anterior accionista de referencia, que implicaba una nueva inversión de 385 millones de euros. Este hecho suponía adaptar la oferta a las condiciones que se daban como más probables para el nuevo Real Decreto sobre el régimen de las Ofertas Públicas de Adquisición de Valores, y que el Gobierno aprobó con posterioridad. También se comunicó que teníamos intención de estudiar la viabilidad de una posible fusión entre ambos grupos.

- Por ello, a finales de marzo una vez finalizado el proceso de la OPA, cada compañía designó dos bancos internacionales de reconocido prestigio, Lazard y Merrill Lynch por parte de ACS y Goldman Sachs y Citigroup por parte de Dragados, con el propósito de evaluar la conveniencia ó no de una fusión y, si la conclusión era positiva, asesorar a los respectivos Consejos de Administración en la determinación de las condiciones de la propuesta.
- El día 2 de julio de 2003 los Consejos de Administración de ambos Grupos se reunieron para estudiar la

propuesta de fusión, que fue aprobada por unanimidad y cuyas principales características eran las siguientes:

- La operación consistía en una fusión por absorción del Grupo Dragados S.A. por parte de ACS Actividades de Construcción y Servicios S.A. mediante intercambio de acciones.
  - Para ello, ACS debía emitir 54.465.015 nuevas acciones que se destinaban al canje de las acciones en propiedad de los accionistas de Dragados, en la proporción de 33 nuevas acciones de ACS por cada 68 acciones de Dragados.
  - Tanto las acciones de Dragados que ACS poseía como la autocartera directa de Dragados, que en conjunto sumaban un 34,88% de su capital, se amortizaban.
  - Por tanto, la nueva emisión representaba el 46% del Nuevo Grupo, disfrutando de los mismos derechos políticos y económicos que las antiguas acciones de ACS.
  - La fusión se realizaba con efectos contables del 1 de mayo de 2003.
- El 4 de septiembre de 2002, el experto independiente nombrado por el Registro Mercantil emitió su informe en

forma positiva, confirmando la equidad de las condiciones propuestas.

- El 14 de octubre de 2003, las Juntas Generales Extraordinarias de Accionistas de ambos Grupos aprobaron de forma prácticamente unánime la operación.
- En la segunda semana de diciembre de 2004, la Comisión Nacional del Mercado de Valores aprobó la ampliación de capital de ACS destinada al canje de las acciones de Dragados, que empezaron a cotizar el lunes 15 de diciembre.
- El jueves 18 del mismo mes se celebró el primer Consejo de Administración de la sociedad, con la incorporación de los nuevos miembros que ya les he presentado al inicio de mi interlocución.

### ***Visión estratégica***

Finalizamos 2003, por tanto, como entidad única integrada por un conjunto de empresas que comparten los mismos valores empresariales, valores que configuran nuestra cultura e identidad y soportan nuestra visión estratégica. Permítanme recordarlos una vez más:

- En primer lugar, nuestra decidida orientación hacia los clientes. Nuestra organización, dinámica, flexible y descentralizada nos permite una gran agilidad en la toma de decisiones y un contacto continuo con nuestros clientes para satisfacer sus necesidades.
- En segundo término, nuestro compromiso con la innovación, reflejado en una política de inversiones orientada a la incorporación de nuevas tecnologías y productos, lo que mejora la competitividad de nuestra oferta y la productividad en nuestras operaciones;
- En tercer lugar, el respeto por el entorno social y medioambiental en todas aquellas actividades que realizamos, con lo que contribuimos al desarrollo sostenible de una sociedad cada día más avanzada; y
- Por último, la transparencia informativa, como ejercicio de responsabilidad ante la sociedad a la que servimos aportando nuestros mejores medios técnicos, financieros y, sobre todo, humanos.

Desde los valores comunes base de nuestra cultura, nuestra visión estratégica persigue la consolidación de unas ventajas competitivas claramente definidas: el liderazgo; la consistencia y solvencia de nuestros recursos; y el compromiso y la calidad de nuestros empleados.

- Nuestro liderazgo en el sector de la promoción, construcción y gestión de infraestructuras y en la prestación de servicios se asienta en la experiencia acumulada durante más de 60 años demostrando lealtad y dedicación a los clientes aplicando día a día nuestra filosofía de contratista.

Filosofía de contratista que nos ha llevado a ofrecer soluciones globales relacionadas con las actividades que desarrollamos, tanto en todo el territorio nacional como en numerosos mercados exteriores, incrementando nuestra diversificación y capacidades de servicio.

La ampliación de la gama de nuestros servicios y la creciente integración de soluciones se combina con la rentabilidad necesaria para alcanzar un retorno adecuado a nuestras inversiones y, por consiguiente, contribuir al crecimiento sostenible de nuestro Grupo.

- Nuestro liderazgo no sería estable sin la consistencia y solvencia de los recursos que disponemos, y que nos capacitan para promover, desarrollar o mantener cualquier tipo de infraestructura en cualquier lugar del mundo.
  - Consistencia en nuestra estructura financiera que combina el mantenimiento de un coste adecuado de



los recursos financieros; la coherencia y el rigor en las nuevas inversiones; y una política de retribución al accionista atractiva y sostenible a largo plazo.

- Y solvencia de nuestros recursos técnicos, certificada en los innumerables proyectos que hemos ejecutado a lo largo de nuestra historia, aplicando las más avanzadas técnicas disponibles y, en ocasiones, aportando nuevas soluciones constructivas o de diseño.
- En tercer lugar, la más importante de nuestras ventajas competitivas, es la calidad del equipo humano reunido e integrado en este nuevo Grupo; su profesionalidad, talento, compromiso y esfuerzo diario son y serán la principal garantía de la excelencia de nuestro trabajo.

Estoy convencido que las más de 100.000 personas que integran ACS hoy unen ilusión y cualificación profesional para continuar desarrollando los altos niveles de calidad, seguridad y fiabilidad que debemos proporcionar a nuestros clientes.

### ***Áreas de Actividad***

Nuestros equipos humanos, proyectando nuestra solvencia técnica y nuestra consistencia financiera desarrollan su

liderazgo a través de cada una de las áreas de actividad en las que hemos organizado nuestro Grupo: Construcción, Servicios Industriales, y Servicios y Concesiones.

La contribución a la cifra de negocio consolidada de cada una de ellas es la siguiente: el área de Construcción supone un 51,7%; Servicios Industriales un 28,4%; y finalmente, el área de Servicios y Concesiones representa un 19,9% del total.

Por lo que se refiere a la contribución al Beneficio Neto del Grupo en 2003, el área de Construcción representa un 44,7% del total, el área de Servicios Industriales un 27,4%, la actividad de Servicios un 13,2%, y los negocios que consolidamos por puesta en equivalencia, esto es las Concesiones y Urbis, han supuesto un 11,5% y un 3,2% respectivamente.

Dedicaré unos minutos a la descripción de cada una de ellas:

- El área de Construcción se sitúa como líder indiscutible en España, no sólo por cifra total de negocios, que ascendió a 5.595 millones de euros en el 2003, sino también por beneficio neto, que en el mismo ejercicio contabilizó los 215 millones de euros, y por volumen de cartera, que a finales de 2003 era cercana a los 7.900

millones de euros y que ahora supera la cifra de 8.200 millones. Este liderazgo se manifiesta fundamentalmente en el segmento de la obra civil, donde el Grupo desarrolla más de la mitad de su actividad constructora, y en el que cuenta con una sólida posición competitiva a escala mundial por la complejidad, dimensión y calidad de los proyectos realizados.

Es en este tipo de proyectos donde ofrecemos el mayor valor añadido a nuestros clientes, entre los que se incluyen Administraciones Públicas y grandes corporaciones privadas industriales y financieras, ya que nuestro tamaño, la calidad de nuestros recursos y la capacidad técnica demostrada nos permiten una clara ventaja competitiva. Sobre esta base nuestros objetivos están definidos de forma clara y sencilla:

- En primer lugar, conseguir un crecimiento que nos permita aumentar nuestros beneficios de forma sostenida a medio y largo plazo, orientando la búsqueda de rentabilidad hacia las obras de mayor tamaño y con un alto valor añadido, que requieren en muchos casos una alta especialización.
- La expansión internacional debe ser selectiva a través de proyectos concesionales o en países en los que contamos con una cierta tradición y liderazgo

como consecuencia de una presencia estable. Siempre hemos creído que la construcción es un negocio donde prima la gestión y la relación con el cliente, lo que le confiere un carácter de servicio eminentemente local, aunque la tecnología presente aspectos globales.

- El área de Servicios Industriales, con una cifra de negocio de 3.069 millones de euros y un beneficio neto de 132 millones de euros en 2003, se consolida como el número uno en el desarrollo de servicios de ingeniería, instalación y mantenimiento de infraestructuras industriales en los sectores de energía, comunicaciones y sistemas de control en España, Portugal y Latinoamérica. Nuestro liderazgo se manifiesta a través de nuestra posición como:
  - Principal proveedor de los operadores de energía en el desarrollo y mantenimiento de instalaciones de generación y distribución de electricidad.
  - Referencia mundial en la construcción de plataformas “off-shore”.
  - Agente destacado en el desarrollo y mantenimiento de sistemas relacionados con las telecomunicaciones, el tráfico viario, ferroviario y control industrial.

- Agente destacado en diversos campos relacionados con la ingeniería, instalación y mantenimiento de infraestructuras industriales tales como instalaciones termodinámicas y mecánicas, mantenimiento de carreteras e instalaciones hospitalarias.

En definitiva, el área de Servicios Industriales presenta una oferta integral a grandes clientes y Administraciones Públicas que combina el enfoque por productos especializados con una elevada cualificación técnica, la integración multidisciplinar en proyectos y una extensa cobertura geográfica tanto nacional como internacional.

Nuestra posición de partida y nuestro demostrado dinamismo empresarial nos confieren una sólida base para aprovechar las oportunidades de crecimiento en el futuro, avanzando en los siguientes objetivos:

- Seguir liderando el crecimiento del sector en los próximos años;
- Mejorar la productividad a través de un crecimiento en aquellos servicios que ofrezcan un mayor valor añadido, manteniendo una estricta política de control de costes;
- Aplicar una política de expansión geográfica con criterios rigurosos de rentabilidad; e

- Invertir en la promoción de nuevos negocios intensivos en tecnología, como por ejemplo las energías renovables.
- Por último, ACS Servicios y Concesiones es una referencia sectorial en España en cada una de las actividades que desarrolla, tanto las relacionadas con los servicios medioambientales y logísticos como en la promoción y explotación de concesiones de infraestructuras del transporte.
  - Los Servicios presentan una cifra de negocio anual en 2003 que superó los 2.157 millones de euros y permitió alcanzar un beneficio neto de 64 millones de euros.
  - Los Servicios Medioambientales, facturan anualmente unos 1.000 millones de euros, incluyendo la gestión de los residuos sólidos urbanos mediante los trabajos de limpieza, recogida y tratamiento en plantas especializadas. Las plantas de tratamiento del Grupo ACS son un referente mundial. Otras actividades relacionadas con el medioambiente son la gestión de residuos especiales tanto industriales como hospitalarios, y los servicios de jardinería y reforestación. Los

Servicios Medioambientales representa el 47% del volumen total del área de Servicios y Concesiones

- Los Servicios Portuarios y Logísticos, con una cifra de negocio superior a los 550 millones de euros, agrupan todas las actividades relacionadas con la manipulación portuaria, agencia marítima y servicios logísticos, principalmente de distribución de productos industriales. Estos Servicios Portuarios y Logísticos representan el 25% del volumen total del área.
- Los servicios de Mantenimiento Integral consisten en el mantenimiento, limpieza y servicios en edificios públicos y privados, con una cifra de negocio cercana a los 500 millones de euros y representan un 20% del área de Servicios y Concesiones
- Por último, los servicios de Transporte gestionan diferentes concesiones de transporte regular de viajeros por carretera, desempeñando un importante papel en las conexiones entre Madrid y la cornisa cantábrica, Barcelona y Lérida con el eje pirenaico y en las rutas entre Granada, Málaga y Sevilla. En 2003 facturó más de 157 millones de

euros, representando el 7% del área de Servicios y Concesiones.

En estas actividades de servicios mantenemos una clara apuesta por el crecimiento rentable y vamos a dedicar importantes recursos e inversiones en los próximos ejercicios, con objetivos muy alentadores:

- En primer lugar, seguir liderando el sector de la gestión y tratamiento de los residuos sólidos urbanos en España, a través de nuevas inversiones, donde aún quedan amplias oportunidades para nuestra expansión.
- En segundo lugar, consolidar nuestra presencia en los servicios portuarios, logísticos y transporte de pasajeros, combinando un crecimiento rentable con una mejora sustancial de los actuales activos gestionados.
- En tercer lugar, impulsar la actividad internacional con criterios de rentabilidad, eficiencia y coherencia operativa, de forma que consigamos exportar todas nuestras capacidades y conocimientos adquiridos en el mercado nacional a países con creciente demanda de estos servicios.



- Y por último, promover nuevas áreas de negocio complementarias a las actuales, pero que presenten un valor añadido para los clientes complementando y mejorando nuestra oferta.
- o En Concesiones de Infraestructuras, nuestro Grupo es la primera promotora mundial después de haber desarrollado más de 50 proyectos; contamos con una experiencia, unos recursos técnicos y humanos y una solidez financiera que nos sitúan como la primera referencia internacional a la hora de promover, financiar y construir nuevas infraestructuras de transporte.

Nuestro posicionamiento estratégico y nuestras ventajas competitivas, entre ellas la creciente capacidad financiera, nos permiten ser selectivos en nuestras inversiones con unos objetivos ambiciosos, resumidos en:

- Continuar liderando el mercado mundial de promoción de concesiones.
- Seguir desarrollando una cartera diversificada de proyectos.
- Aplicar una política de expansión internacional en países estables a largo plazo.

- Obtener una rentabilidad atractiva aprovechando las capacidades y experiencia del Grupo en todas las fases de desarrollo de las diversas infraestructuras.

Las fortalezas y ventajas competitivas descritas en cada área de negocio son la base desde la que el Grupo ACS seguirá siendo la empresa líder, ágil e innovadora que somos. Nuestros objetivos, están claramente definidos:

- Reforzar el liderazgo en el desarrollo de infraestructuras
- conseguir la máxima satisfacción de nuestros clientes,
- optimizar la rentabilidad de los recursos gestionados,
- y contribuir a la mejora de la sociedad en la que vivimos.

### ***Responsabilidad Social***

Este último objetivo, el desarrollo de una sociedad cada día más dinámica, económicamente más competitiva y

socialmente más justa, ha estado siempre presente en todas las actuaciones del Grupo ACS desde su constitución. Recuerdo que en mis intervenciones en las últimas Juntas Generales mencionaba la enorme responsabilidad que tenemos no sólo ante Uds. como propietarios de la empresa, ante nuestros clientes como destinatarios de nuestros servicios, sino ante la totalidad de nuestro entorno.

Nuestra responsabilidad se manifiesta en la aplicación de unas determinadas políticas y sistemas de gestión en el ámbito económico y en aquellos otros relacionados con los recursos humanos, las actuaciones medioambientales y la acción social del Grupo, de acuerdo con los siguientes principios:

- El Grupo ACS se compromete a contribuir al crecimiento económico sostenible de las sociedades a las que servimos de forma eficiente y éticamente responsable, aplicando constantemente nuestros valores de búsqueda de la excelencia y respeto por los derechos humanos.
- Las actuaciones del Grupo ACS persiguen mejorar el bienestar social a través de la creación de empleo digno y justamente retribuido, respetando los derechos y normas laborales internacionalmente reconocidas.

- Cualquier actividad que el Grupo desarrolla debe respetar el entorno medioambiental y cultural, aplicando para ello las medidas y tecnologías necesarias.
- Al servicio de tales premisas, el Grupo ACS se compromete a transmitir de forma transparente y rigurosa las políticas, acciones y actividades que desarrolla, facilitando que todos los agentes relacionados con nosotros dispongan de una información veraz, fiable y accesible.

En el Informe Anual que les han entregado a la entrada disponen de mayor información sobre las actuaciones del Grupo durante el año 2003 en política de recursos humanos, calidad y medioambiente, investigación, desarrollo e innovación tecnológica, y acción social, que ACS desarrolla a través de su Fundación.

### ***Gobierno Corporativo***

También quiero resaltar el esfuerzo realizado por el Grupo durante los últimos años para mantener informados a sus accionistas e inversores de forma inmediata y rigurosa de acuerdo con la política de transparencia que, en este sentido, siempre nos ha caracterizado. En esta dirección se enmarcan las recientes actuaciones relacionadas con el

Gobierno Corporativo de la Sociedad, y de las que destacaría las siguientes:

- El Consejo de Administración, en su reunión del 19 de junio de 2003, acordó aprobar el Reglamento del Consejo de Administración por el que se regulan sus funciones, composición y normas de funcionamiento, así como las condiciones para el nombramiento y el cese de consejeros, los deberes y las obligaciones de los mismos.
- La Comisión Ejecutiva, en uso de las facultades delegadas por el Consejo de Administración, en su sesión celebrada el 17 de julio de 2003, aprobó el Reglamento de Conducta en los Mercados de Valores que comprende un conjunto de normas encaminadas a detectar y regular los posibles conflictos de intereses entre el Grupo y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.
- El Consejo de Administración, en su reunión del 25 de marzo de 2004, aprobó el Informe Anual de Gobierno Corporativo correspondiente al ejercicio 2003. Dicho informe sigue las pautas marcadas por la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas, más conocida como la “Comisión Aldama”.

Estas directrices se recogen en la Ley 26/2003 de 17 de Julio y la Orden Ministerial 3722/2003 que la desarrolla, e incluyen la información relevante relativa a la propiedad y administración de la Sociedad, la gestión de riesgos, las Juntas Generales de Accionistas y la política de información y transparencia a los mercados.

- Por último, durante el ejercicio 2003 se iniciaron los trabajos de preparación del Reglamento de la Junta General y las consecuentes modificaciones de los Estatutos Sociales que se proponen a esta Junta General, y que se basan en los siguientes principios:
  - Implantación de medidas que tienden a hacer más transparente el mecanismo de delegación de votos y a acentuar la comunicación de la sociedad con sus accionistas.
  - Detalle de las propuestas de votación que se ofrecen en la solicitud con relación a la adopción de posibles acuerdos que revistan cierta importancia de delegación, y revelación de la existencia de conflicto de intereses siempre que pueda llegar a plantearse esa situación.
  - Creación de instrumentos de comunicación flexibles que establezcan cauces permanentes de

comunicación con el accionista, complementarios al que proporciona el derecho de pregunta previsto por la Ley con ocasión de la celebración de la Junta General, a fin de que en cualquier momento puedan obtenerse de la sociedad las informaciones deseadas.

Estoy convencido que todas estas actuaciones, además de adaptar nuestro marco estatutario a las modificaciones legales recientemente introducidas, intensifican los cauces de comunicación con nuestros accionistas, promueven la transparencia de la gestión empresarial e incrementan la participación de los minoritarios en la toma de decisiones, mejoras que sólo pueden redundar positivamente en nuestro Grupo.

### ***Resultados Consolidados***

A continuación voy a referirme a la evolución de las principales magnitudes económicas y financieras del grupo consolidado.

En la documentación que se les ha entregado a la entrada de esta Junta disponen de toda la información económica tanto de la sociedad Individual como del Consolidado del Grupo, incluyendo los datos pro-forma, a través de la cual pueden seguir con detalle la situación financiera de la

Compañía y los resultados obtenidos durante el pasado ejercicio.

Sin embargo, permítanme destacar algunos datos, muy significativos, bajo el criterio pro forma para poder comparar de forma homogénea ambos ejercicios. Quiero recordarles que para la determinación de las cifras pro forma se ha considerado como si la fusión hubiera sido efectiva desde el 1 de enero de 2002 y, adicionalmente, se ha excluido la provisión de carácter excepcional para gastos extraordinarios de fusión de 111,5 millones de euros, después de impuestos, contabilizada en diciembre 2003 por una sola vez.

- En primer lugar, quiero resaltar que el importe neto de la cifra de negocio del Grupo en 2003, que alcanzó los 10.734 millones de euros, representa un incremento del 7,7% sobre las ventas agregadas de ambos grupos en el año anterior. De esta cifra de negocio, 1.583 millones de euros, es decir el 14,7%, se desarrolló en el exterior.
- Por su parte, el resultado bruto de explotación se situó en €932 millones, lo que equivale a un 16% más que en el año anterior.

Este dato permitió que el margen bruto de explotación sobre ventas alcanzara el 8,7%, o lo que es lo mismo,



que subiera 60 puntos básicos respecto al dato comparable de 2002.

Una de las razones que justifican esta sustancial mejora de rentabilidad es el buen comportamiento de los gastos de personal, que crecieron únicamente un 5,6%, manteniendo una línea de alza moderada inferior al incremento de ventas y, por tanto, llevando consigo una mejora relevante de la productividad.

- El resultado neto de explotación creció por su parte un 12,5% hasta alcanzar los 649 millones de euros, un 6,0% de las ventas, e implica un incremento de la rentabilidad de 20 puntos básicos.

El menor crecimiento presentado en esta partida respecto al resultado bruto de explotación se debe al aumento de las dotaciones a la amortización de activos, en cerca de un 23%, fruto de la creciente inversión en proyectos más intensivos en capital, especialmente en los negocios del área de Servicios. A este dato hay que añadir un sustancial incremento de las provisiones operativas derivadas de la fuerte actividad mostrada durante el año.

- Los resultados financieros ascendieron a un importe neto de 118,5 millones de euros, lo que representa un 8%

menos que en el ejercicio anterior. Esta positiva evolución podría haber sido mayor si no se hubiese tenido un impacto negativo de más de 25 millones de euros por las diferencias de cambio, provocado esencialmente por la depreciación del dólar durante 2003.

- La aportación al resultado ordinario del Grupo de los beneficios netos de nuestras empresas participadas, contabilizados por puesta en equivalencia, ascendió a 68 millones de euros, lo que representa un incremento del 22,5%.
- La amortización de los fondos de comercio generados en las adquisiciones realizadas durante los últimos años ascendió a 61 millones de euros. De esta cifra, 42 millones corresponden al fondo de comercio generado tras la operación de compra del 33,5% de Grupo Dragados y que, tras la fusión, disfruta de una deducción fiscal.
- Los resultados de las actividades ordinarias crecieron un 21% hasta contabilizar 533 millones de euros, mientras que los resultados extraordinarios restaron 38,5 millones debido principalmente a provisiones para contingencias excepcionales, de las cuales aproximadamente un 35%

proviene de inversiones relacionadas con telecomunicaciones

- En consecuencia, el Grupo ACS obtuvo un beneficio antes de impuestos de 499 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 27,1% respecto al ejercicio anterior
- Finalmente, el beneficio neto atribuible al Grupo fue de 380 millones de euros que, en comparación a los 326 millones del ejercicio anterior, representan un incremento del 16,5%.
- Teniendo en cuenta que el número de acciones del Grupo una vez completada la fusión asciende a 118,5 millones, el Beneficio por Acción se situó en 3,21 euros.
- En el caso de que ustedes, señores accionistas, aprueben la distribución propuesta de un dividendo complementario de 46 céntimos de euro por acción, el dividendo total con cargo a los resultados de 2003 asciende a 0,82 céntimos de euro por acción, del que ya ha sido abonado el dividendo a cuenta de 36 céntimos de euro por acción el pasado mes de enero.
- Por tanto, el dividendo total equivale al 25,5% del beneficio pro-forma por acción, e implica que para los accionistas que ya lo eran de ACS el pasado año el

dividendo se ha visto incrementado en un 13,9%, y para los accionistas provenientes de Dragados el crecimiento ha sido de más de un 121%

En cuanto a las principales partidas del balance, me gustaría destacar las siguientes cifras:

- A finales de diciembre 2003, el Grupo disponía de un saldo de deuda neta, sin considerar la financiación de proyectos, de 914 millones de euros, equivalente a un apalancamiento del 51% sobre recursos propios y después de haber invertido 1.285 millones en la compra del 33,5% de Dragados
- Por lo que respecta a la financiación de proyectos, el saldo total a finales del 2003 ascendía a 316 millones de euros, principalmente en parques eólicos y plantas de tratamiento de residuos. En consecuencia, la deuda neta total, incluyendo la de proyectos, se situaba al cierre del ejercicio 2003 en 1.231 millones de euros, lo que representaba un ratio de endeudamiento sobre fondos propios del 69%.
- Los recursos propios del Grupo a final de año alcanzaban los 1.796 millones de euros. Esta cifra ya lleva descontada la provisión extraordinaria para gastos

de fusión de 111,5 millones de euros, y el ajuste por la amortización de acciones realizado en la fusión.

- El fondo de maniobra cerró el año con un saldo acreedor de 660 millones de euros, mejorando un 13% respecto al año anterior. Este positivo dato se debe a que el incremento del 7,7% del saldo de deudores se ha visto compensado de forma proporcional por el aumento de acreedores comerciales, mientras que el saldo de otros acreedores no comerciales ha aumentado un 8,6%.

En definitiva, los excelentes resultados operativos obtenidos y el buen comportamiento del fondo de maniobra nos ha permitido generar unos fondos de 819 millones de euros, antes de contabilizar las inversiones y el reparto de dividendos.

Por la importancia que tiene el volumen de inversiones netas en nuestro Grupo y que en 2003 ascendieron a 543 millones de euros, un 18,8% más que las inversiones netas conjuntas de ambas empresas durante el ejercicio 2002, creo necesario dedicarle unos minutos a detallar las distintas partidas que componen esta cifra:

- Las inversiones totales del Grupo durante 2003 ascendieron a 658 millones de euros, mientras que las desinversiones sumaron 115 millones de euros.

- Las inversiones regulares, dedicadas principalmente a la adquisición de maquinaria de construcción e instalaciones industriales, equipamiento para servicios medioambientales y portuarios, y renovación de la flota de autobuses, ascendieron a 483 millones de euros.
- También se han invertido 175 millones de euros en nuevos proyectos de concesiones, principalmente de infraestructura del transporte, plantas de tratamiento de residuos sólidos urbanos y parques eólicos.

### ***Evolución bursátil***

Antes de dar paso a D. Antonio García Ferrer para que les detalle la evolución operativa y financiera de las distintas áreas de actividad del Grupo, quisiera hacer una breve referencia a la Bolsa.

El 2003 ha sido un buen año para el mercado de capitales. A pesar del débil inicio marcado por las incertidumbres geopolíticas y los temores de deflación en Estados Unidos, en marzo del pasado año comenzó un cambio de tendencia que permitió a las bolsas tener un buen comportamiento a lo largo de todo el año, tal y como refleja la evolución de los principales índices nacionales e internacionales. España fue uno de los mercados que mejor

comportamiento tuvo, como demuestra la revalorización anual del 32,98% experimentada por el IBEX35. Este crecimiento fue superior al experimentado por los principales mercados internacionales, según la evolución de los índices EuroStoxx50 y del Dow Jones, que registraron revalorizaciones anuales de un 25,32% y un 9,45%, respectivamente.

En este favorable contexto de subidas generalizadas, la cotización de ACS se ha revalorizó un 26,26%, ligeramente por encima de su índice sectorial, que registró un crecimiento de 25,44%.

En los primeros meses del 2004, el comportamiento de la cotización de la acción de ACS sigue siendo muy sólido. De hecho, la revalorización desde primeros de enero es del 2,1%, cifra que puede compararse de forma favorable con los principales índices de referencia. Sin embargo, hay dos hechos que me gustaría destacar en estos escasos cinco meses que llevamos de ejercicio con relación al comportamiento bursátil de nuestro valor:

- Por un lado, el sustancial incremento de su liquidez, cuyo volumen medio diario se sitúa por encima de los 550.000 títulos, equivalente a más de 22 millones de euros negociados diariamente. Esta cifra supone que la acción de ACS es uno de los 15 mayores valores del

mercado español por liquidez, que era uno de los objetivos que nos habíamos marcado a la hora de plantear la fusión.

- Y también es importante mencionar que el pasado 5 de marzo ACS alcanzó su cotización máxima histórica, al cambiarse por 43,10 euros la acción.

Estoy seguro que a lo largo del presente ejercicio conseguiremos ofrecerles a Uds., nuestros accionistas, una retribución acorde a sus expectativas que, como ya conocen, combina la revalorización sostenida de la cotización con una política de dividendos atractiva. Política que pretendemos mejorar en ejercicios sucesivos, por lo que ya les anticipo que tenemos previsto proponerles que el porcentaje de dividendos sobre beneficio neto aumente hasta el 30% en el próximo año.

Adicionalmente a esta retribución recurrente, en la presente Junta se les propone una amortización de 902.453 acciones propias, equivalentes al 0,76% del capital social de la sociedad, provenientes de la autocartera indirecta que el Grupo Dragados disponía en el momento de la fusión.

También en este acto, como ya habrán leído en el orden del día incluido en la convocatoria, se les propone realizar un “split” al dividir por tres el valor nominal de las acciones



y por tanto triplicar el número de acciones hasta situarlo en 352.873.144. Con ello se pretende facilitar el acceso a un mayor número de potenciales inversores.

Estoy convencido que estas propuestas, la consolidación de nuestra fusión, el aprovechamiento de sinergias, la optimización de nuestras operaciones, los excelentes resultados que esperamos para este ejercicio y las posibles acciones singulares corporativas van a contribuir a seguir creando un gran valor para nuestro Grupo, que espero se refleje en una sustancial revalorización de la acción y sitúe su cotización en un precio más ajustado a su valor real.

## **OBJETIVOS DE FUTURO**

Por último quiero reiterarles, como ya les transmití hace siete meses en la Junta General Extraordinaria, mi confianza e ilusión por el futuro de nuestro Grupo, que ahora es más robusto, está mejor preparado, más diversificado y cuenta con mayores oportunidades que nunca para afrontar el futuro. Somos un líder sólido, global y comprometido:

- Líder sólido, porque tenemos los mejores recursos para satisfacer las continuas necesidades de nuestros clientes, que nos exigen la máxima calidad en cada una

de las actividades en que estamos presentes, en la construcción, mantenimiento o explotación de cualquier infraestructura civil o industrial.

Nuestra solidez se asienta, principalmente, en los más de cien mil empleados que trabajan en nuestro Grupo, y a quienes debemos la confianza de nuestros clientes gracias a su trabajo, excepcional profesionalidad, y lealtad a nuestra cultura corporativa.

- Líder global, porque estamos presentes en más de 60 países desarrollando múltiples actividades destinadas a mejorar el entorno en el que vivimos; y
- Líder comprometido con Uds., nuestros accionistas, para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto y poder seguir ofreciéndoles una rentabilidad acorde a sus expectativas, de forma sostenida. Rentabilidad que debe también resultar atractiva para nuevos inversores que analicen y decidan incorporarse a nuestro proyecto.

La fusión está progresando según lo previsto y está dando ya sus frutos. Así nos reafirmamos en nuestras estimaciones de resultados para el año 2004, que incluían un incremento de la cifra de negocio entre el 5 y el 10%, que actualmente prevemos se sitúen en la parte baja del

rango, y un crecimiento del beneficio neto entre el 15 y el 20%, que se situará en cambio en la parte alta.

Estoy seguro que avanzamos por el camino adecuado, tal y como avala nuestra historia y las cifras aquí expuestas. Los objetivos están definidos, la estrategia para alcanzarlos también está claramente definida, tenemos los recursos necesarios para afrontar con éxito los retos que se nos presentan. La fuerza y la ilusión están garantizadas. Por tanto, lo que espero es poder comentarles en la siguiente ocasión que tengamos la oportunidad de encontrarnos los éxitos que no dudo vamos a conseguir. Hasta entonces confío que sigan formando parte de nuestro proyecto. Muchas gracias.