



***Junta General Ordinaria de Accionistas***

***28 de Abril de 2015***

*Discurso del Presidente*

***D. Florentino Pérez***

## **Introducción**

Quiero comenzar mi intervención de hoy repasando nuestra reciente evolución desde el año 2012 y mostrar cómo hemos transformado el Grupo ACS dada la complicada situación económica atravesada por España, en el marco de la crisis mundial.

En estos últimos tres años hemos acelerado nuestra estrategia de internacionalización, lo que nos ha llevado a alcanzar un liderazgo sectorial en los mercados más desarrollados del mundo. Nuestro posicionamiento permite competir de forma eficiente y rentable en una industria cada vez más globalizada.

Durante estos años hemos realizado un enorme esfuerzo de reorganización de nuestros negocios, simplificando su estructura y aumentando su capacidad de generación de caja. También hemos mejorado la calidad de nuestro balance mediante

un conjunto de desinversiones. Desde principios de 2012 hemos acometido desinversiones por valor de aproximadamente 11.000 millones de euros, lo que nos ha permitido reducir nuestra deuda en un 60% hasta situarla en 3.700 millones de euros a finales de 2014.

En este periodo hemos desinvertido en muchos activos no estratégicos. Entre estas desinversiones destacan las ventas:

- de la práctica totalidad de las acciones que teníamos en Iberdrola,
- de la participación que teníamos en Abertis,
- de nuestros activos energéticos en renovables y líneas de transmisión,
- del negocio aeroportuario de HOCHTIEF,
- del negocio de telecomunicaciones en Australia

- de los negocios de servicios en Alemania y Australia,
- de una parte significativa de los activos inmobiliarios de HOCHTIEF; y por último,
- de la constructora John Holland en Australia.

Asimismo, hemos continuado rotando nuestra cartera de concesiones de infraestructuras, como parte importante de nuestra actividad de Construcción.

En estos años, y gracias en parte a los fondos obtenidos por dichas desinversiones, hemos incrementando nuestra participación en HOCHTIEF y en Leighton de forma significativa, hasta llegar al 61,4% en la alemana y alcanzar prácticamente el 70% en Leighton. Recientemente Leighton, como parte del proceso de ventas y transformación, ha cambiado su nombre a CIMIC, que es el acrónimo

de Construcción, Infraestructuras, Minería y Concesiones.

Para llegar hasta la actual situación hemos llevado a cabo una serie de cambios muy significativos. Quiero recordarles que a finales de 2011 el Grupo ACS únicamente ejercía su influencia en HOCHTIEF desde el Consejo de Supervisión de la compañía a través de los cuatro consejeros que representaban nuestros intereses, pero no estábamos al frente de su gestión ni mucho menos de su filial australiana Leighton.

Hace tres años exactamente, en el mes de abril de 2012, cuando HOCHTIEF nombra Director General de Operaciones a Marcelino Fernández, iniciamos un proceso de transformación a través de una mayor implicación y control sobre estas compañías. En noviembre de 2012, Marcelino Fernández fue nombrado Consejero Delegado de HOCHTIEF, y

puso en marcha una estrategia de reordenación de la empresa alemana. Un año y medio más tarde Marcelino Fernández también tomó directamente las riendas de Leighton al ser nombrado Presidente y Consejero Delegado del grupo australiano.

Asimismo, nuestro consejero Pedro López Jiménez fue elegido Presidente del Consejo de Supervisión de HOCHTIEF en la reunión celebrada el pasado 1 de octubre de 2014.

Con el nombramiento de varios gestores en puestos clave, tanto en Alemania como en Australia, hemos ido promoviendo una serie de mejoras organizativas, operativas y de control de riesgos que han supuesto un cambio importante en ambas empresas. Nuestra actuación se ha centrado básicamente en la implantación de nuestra cultura corporativa, que tan buenos resultados nos ha dado en nuestras tres décadas de existencia, y en

introducir nuestros sistemas de gestión de riesgos y ejecución de obra, que son determinantes en nuestra actividad y que buscan fomentar la rentabilidad, reducir los riesgos operativos y garantizar un excelente servicio al cliente.

HOCHTIEF y Leighton eran compañías que contaban con costosas y complejas estructuras operativas, organizaciones en las que hemos implantado cambios significativos, reduciendo su burocracia, fomentando la descentralización en aquellas áreas donde era necesario, y eliminando funciones y duplicidades para reducir costes.

De esta forma ambas empresas han simplificado su organización para centrarse en las actividades propias de nuestra actividad constructora, creando unidades de negocio relacionadas con la obra civil, la edificación, la ingeniería, las concesiones de

infraestructuras y, en el caso de Australia, también la minería.

Este cambio cultural está bastante avanzado. Pensamos que para principios de 2016 pueda estar acabado y tendrá como resultado un incremento en la rentabilidad. Estamos convencidos del futuro de ambas compañías, que serán parte importante del Grupo ACS en los próximos años.

Quiero recordarles que hace 8 años, a finales de 2006, en pleno auge de la construcción en España, ACS era la principal constructora en nuestro país, con una facturación total de unos 14.000 millones de euros, de los cuales más de 12.000 millones de euros, es decir el 86%, se generaban en España. Nuestro Beneficio Bruto de Explotación (EBITDA) alcanzaba los 1.270 millones de euros y empleábamos a más de 123.000 personas. La internacionalización del Grupo, aún incipiente, nos



situaba en el puesto 17 a nivel mundial, gracias a nuestra presencia en Latinoamérica y a la reciente adquisición de varias compañías en los Estados Unidos de América, que complementaban la actividad de Dragados.

En 2006 habíamos invertido en empresas del sector eléctrico y manteníamos una posición significativa en compañías afines a nuestra actividad. Para financiar estas inversiones habíamos llegado a un endeudamiento neto de 8.746 millones de euros, tal y como reflejaba nuestro balance a finales de 2006.

Creo que nuestro Grupo se ha reorientado eficazmente. Hoy el Grupo ACS es una compañía de infraestructuras líder a nivel mundial, con unas ventas de 35.000 millones de euros, de los que únicamente el 16% proviene de España. El EBITDA se sitúa cerca de los 2.500 millones de euros, el

doble que en 2006, y cuenta con más de 210.000 empleados repartidos por los más de 60 países en los que estamos presentes.

Ahora ACS es un grupo empresarial que trabaja en las principales economías desarrolladas, siendo uno de los líderes mundiales en las actividades de construcción, concesiones, servicios de minería, ingeniería y servicios industriales, claves para nuestro desarrollo futuro. Durante estos años hemos desinvertido en la mayoría de los negocios no básicos para reducir el apalancamiento del Grupo, que en la actualidad se mantiene en un nivel razonable, equivalente a 1,5 veces el beneficio bruto de explotación.

ACS es hoy una compañía fuerte, rentable y global. Una empresa que afronta los próximos años desde una sólida posición competitiva y con buenas perspectivas de futuro.

Permítanme ahora resumirles los resultados obtenidos en el año 2014.

## **Resultados Consolidados**

En primer lugar quiero destacar que el Grupo ACS, por cuarto año consecutivo, mantiene una posición de liderazgo mundial en el desarrollo de infraestructuras, especialmente en los mercados desarrollados como América del Norte, Australia y Europa. Esta fuerte implantación internacional nos permite competir en los principales procesos de inversión en infraestructuras a nivel mundial.

En segundo lugar, y también muy importante para nosotros, hemos obtenido unos resultados que cumplen con nuestros objetivos en un entorno macroeconómico mundial muy complicado.

En tercer lugar, quiero reiterar nuestra sólida capacidad de generación de caja, gracias a la evolución de nuestras actividades operativas y a

nuestra decidida política de desinversiones en activos no básicos. Esta generación de fondos nos ha permitido, un año más, reducir de forma significativa nuestro endeudamiento neto.

Una vez realizados los ajustes por las desinversiones realizadas de John Holland y Servicios en Leighton, las ventas del Grupo ACS en 2014 han ascendido a 34.881 millones de euros, un 0,8% menos que las de 2013. Nuestra actividad proviene en primer lugar de Asia Pacífico, donde registramos un 34% de nuestras ventas, seguida a muy corta distancia de América del Norte que supone también un 34% del total, mientras que Europa aporta el 26% de la facturación. América del Sur y Centroamérica contribuyen conjuntamente con un 5% del total y África el restante 1%, básicamente en Sudáfrica.

Por países, los más importantes por facturación son los Estados Unidos, Australia, España, que representa el 16% de las ventas totales, México, Alemania, Canadá y el Reino Unido.

Nuestra cartera ha crecido un 6,7% hasta los 63.320 millones de euros. Por áreas geográficas, Asia Pacífico con más de 21.700 millones de euros supone el 34% de la cartera total, e incluye tanto la contribución de los proyectos de minería, intensivos en capital y de larga duración, como los proyectos de desarrollo de infraestructuras e industriales en Australia, Hong Kong, Macao y Oriente Medio.

En segundo lugar está Europa, con 19.500 millones de euros y un 31% de la cartera, especialmente en España, Alemania y el Reino Unido.

En tercera posición está América del Norte, que aporta 16.600 millones de euros, un 27% del total, con especial implantación en los Estados Unidos.

En cuarto lugar América del Sur y Centroamérica que aportan un 7%, 4.600 millones de euros después de la consecución de varios grandes contratos en Perú, Colombia, Panamá y Brasil. África aporta un 1% del total, que corresponde básicamente a la República Sudafricana.

Continuando con los resultados operativos, el beneficio bruto de explotación ó EBITDA se sitúa en 2.466 millones de euros, un 12,9% menor que en 2013. Este descenso es debido a las variaciones de tipos de cambio y de perímetro de consolidación, y especialmente a la creación de la empresa que reúne la maquinaria de minería en Australia y sobre la que se ha sustituido el leasing financiero por un esquema de arrendamientos operativos.

Sin estos impactos, y en términos comparables, el EBITDA hubiese decrecido un 3,9%, como consecuencia de la caída de la actividad de minería en Australia, así como por la reducción en la actividad de Servicios Industriales, debido al retraso en el inicio de algunos proyectos.

El beneficio neto de explotación o EBIT se sitúa en los 1.598 millones de euros, lo que supone una caída del 2,6%. Aunque también se ve impactado por los mismos efectos señalados anteriormente, por lo que al ajustarlos el crecimiento se situaría en un 3,1% en términos comparables.

El beneficio neto atribuible del Grupo en 2014 asciende hasta los 717 millones de euros, un 2,2% mayor que en 2013 y, ajustado por el impacto de las variaciones de los tipos de cambio, este beneficio aumentaría un 4,3%.

El beneficio neto de todas las áreas de actividad ha crecido en 2014. En concreto:

- Construcción ha ganado 223 millones de euros, un 18,1% más que el año pasado;
- Servicios Industriales crece un 0,5% hasta los 420 millones de euros;
- Medio Ambiente ha obtenido un beneficio neto de 72 millones de euros, mostrando un crecimiento del 24,4%; y por último,
- El beneficio neto de Corporación ha descendido porque incluye el impacto negativo que suponen los cambios impositivos sobre el escudo fiscal al reducirse la tasa impositiva del 30% al 25%.

En definitiva, creo que todas las áreas de negocio han tenido un buen comportamiento y nos encontramos en una posición privilegiada para



continuar haciendo crecer estos resultados en los próximos años.

Permítanme detallarles los resultados obtenidos por cada área de actividad.

### ***Construcción***

En Construcción las ventas en 2014 han ascendido a 25.820 millones de euros, lo que supone un 74% del total y un 2,1% menos que en 2013. A esta caída han contribuido la reducción de la actividad en Minería y la reordenación de la cartera en Alemania. La actividad en España se ha estabilizado.

Por áreas geográficas, las ventas de Construcción provienen principalmente de Asia Pacífico, que supone el 45% y de América del Norte, que representa un 39% del total.

Europa, principalmente Alemania, Reino Unido y Polonia, supone el 10% de las ventas y España únicamente supone ya el 5% de la actividad total en construcción. El restante 1% proviene de la actividad en Sudamérica.

Por segmento de actividad, la Obra Civil representa un 54% del total, mientras que Edificación, principalmente nuestra empresa Turner en Estados Unidos, significa un 35% del total. La actividad de minería en Leighton supone un 10% de las ventas de Construcción.

Por su parte Iridium, aunque no contribuye directamente a las ventas de la actividad, sí que es el principal actor en la búsqueda y desarrollo de grandes contratos en régimen concesional o con esquemas de colaboración público privado, generando grandes oportunidades para el resto del negocio constructor.

La cartera de obra contratada en Construcción alcanza los 45.135 millones de euros, equivalente a 19 meses de producción. Esta cifra supone el 71% del total y un crecimiento de un 3,7%, fruto de la importante actividad en América.

De entre los principales proyectos adjudicados durante 2014 quiero destacar:

- El proyecto North West Rail Link en Sídney, de más de 1.850 millones de euros para construir 36 kilómetros de ferrocarril de cercanías, y gestionar su operación durante 15 años.
- Un tramo de la concesión de la línea 2 del metro de Lima, en Perú, por 900 millones de euros.
- La construcción de la autopista New Orbital en Doha (Catar), con un presupuesto de 684 millones de euros.

- Edificios en la nueva terminal del aeropuerto internacional de Hong Kong, por 607 millones de euros.
- La construcción de la autopista Transmission Gully en Nueva Zelanda, y su operación durante 25 años por 560 millones de euros.
- La construcción y posterior operación durante 39 años de la autopista de circunvalación de Portsmouth en Ohio, por 475 millones de euros.
- La construcción de la autopista Conexión Pacífico 1 en Colombia, por 453 millones de euros.
- La construcción del complejo de edificios e infraestructuras "Jewel of the Creek" en Dubai, por un importe total de 420 millones de euros.
- Y la construcción del primer tramo de 100 kilómetros del tren de alta velocidad en California, con un presupuesto de 357 millones de euros.

## ***Servicios Industriales***

Las ventas de Servicios Industriales ascendieron a 6.750 millones de euros, equivalente al 19% de las ventas totales y un 4,5% menos que en 2013, debido principalmente a las variaciones del tipo de cambio.

Nuestro país es el principal mercado para esta actividad, con un 36% del total, principalmente en contratos de mantenimiento. La actividad en América del Norte, especialmente México, supone un 28% del total y crece un 10,9%. Sudamérica, principalmente Perú, Chile, Brasil y Colombia, representa el 19% del total.

Por actividades, Proyectos Integrados crece un 1,8% fruto de la actividad en México y Oriente Medio, y supone un 43% de las ventas totales. Instalaciones Especializadas, que aporta el 29% del

total, decrece un 18% como consecuencia de la finalización de varios proyectos.

La actividad de renovables crece un 18,5% en el año debido a la puesta en funcionamiento de una planta termosolar y varios parques eólicos.

La cartera de obra contratada en Servicios Industriales alcanza los 8.022 millones de euros, equivalente al 13% del total de la cartera del Grupo y crece un 8,2%.

México representa un 24% del total, mientras que Sudamérica supone un 21%. La cartera en Asia ha crecido un 48% hasta representar ya el 16% del total.

En su conjunto, la cartera internacional ha crecido un 19,6% y representa el 76% de la cartera total, mientras que la cartera en España alcanza los 1.937 millones de euros, lo que supone un 24% del total de la cartera.

De entre los principales proyectos de 2014 quiero destacar los más importantes:

- La ampliación, rehabilitación y mejora de la refinería Miguel Hidalgo de Tula en México, por 284 millones de euros.
- La construcción de dos parques fotovoltaicos en Brasil, por 385 millones de euros.
- La remodelación de una central de ciclo combinado en México, por 266 millones de euros.
- La rehabilitación de varias plantas industriales para Pro-Agroindustria en México, por 173 millones de euros.
- El contrato de gestión integral de los sistemas de control urbanos de Madrid, por 171 millones de euros.
- La construcción de nuevas infraestructuras del complejo de fertilizantes en Ras Al-Khair en Arabia Saudí, por 162 millones de euros.

- La construcción de una plataforma offshore en el Golfo de México, por 104 millones de euros.

### ***Medio Ambiente***

En Medio Ambiente las ventas en 2014 han ascendido a 2.338 millones de euros, lo que supone un 7% del total, un 31,3% más que en 2013, gracias a la incorporación de la totalidad de Clece desde el 1 de julio de 2014.

España supone un 74% del total, mientras que la actividad en Francia y Reino Unido aporta el 13% y Sudamérica, principalmente Chile, un 12%.

Por actividades, Servicios Urbanos aporta el 44% de las ventas, mientras que la aportación de 6 meses de la totalidad Clece ha supuesto un 28% del total. Tratamiento de Residuos contribuye con el 22% y Logística con un 6%.



En términos de cartera, a 31 de diciembre esta ascendía a 10.164 millones de euros, equivalente a un 16% del total. El incremento del 20,4% respecto al año anterior es consecuencia de la incorporación de la cartera de Clece desde julio de 2014.

Los principales proyectos adjudicados en este área durante 2014 son contratos de recogida y limpieza en España, y varios contratos de diversos tipos, fundamentalmente asistenciales, en Clece.

### ***Flujos Generados de las Operaciones***

Como antes señalaba, en 2014 hemos registrado una sólida generación de caja, fruto de los fondos generados por nuestras actividades operativas y por las desinversiones realizadas. Así, nuestras actividades han generado unos fondos operativos de 824 millones de euros y las desinversiones netas de las inversiones realizadas han alcanzado un total de 313 millones de euros.

La suma de ambos conceptos, caja operativa y desinversiones netas, representa una generación de fondos totales de 1,137 millones en 2014, prácticamente el doble de la cifra registrada en 2013.

### ***Inversiones y Desinversiones***

Permítanme que les detalle el esfuerzo inversor que hemos llevado a cabo, del que quiero destacar las partidas más importantes:

- En las actividades operativas, destaca la inversión realizada por CIMIC en maquinaria y equipamiento de minería por aproximadamente 400 millones de euros. El resto de compañías operativas del Grupo han invertido 280 millones de euros en equipamiento para el mantenimiento y desarrollo de sus negocios, sumando en total 777 millones de euros en inversiones operativas.

- En activos concesionales hemos invertido 512 millones de euros, desglosados en 222 millones para proyectos de Infraestructuras, 183 millones en activos renovables y otras concesiones de energía, y 107 millones en plantas de tratamiento de residuos urbanos, principalmente en el Reino Unido.
- Por último, el Grupo ha dedicado 1.020 millones de euros a inversiones de naturaleza financiera, principalmente a incrementar en un 16% la participación en CIMIC, con una inversión de 617 millones de euros.
- Adicionalmente, hemos adquirido acciones de HOCHTIEF por un importe de 212 millones de euros. También hemos comprado el 25% de Clece por 121 millones de euros y Dragados ha adquirido dos sociedades en los Estados Unidos

para incrementar su presencia en las áreas de Massachusetts y Florida por 62 millones de euros.

En cuanto a las desinversiones, quiero destacar que las actividades operativas han vendido maquinaria y equipamiento por valor de 167 millones de euros, principalmente en Construcción y específicamente en CIMIC, una compañía con un alto grado de rotación en su equipamiento de minería.

Por su parte, las ventas de activos concesionales han generado 453 millones de euros, destacando las desinversiones de autopistas y otras concesiones de infraestructuras en España por parte de Iridium, que ha obtenido 213 millones de euros.

Respecto a las desinversiones financieras se han vendido diversos activos no estratégicos por un importe conjunto de 2.003 millones de euros, destacando:

- la venta de acciones de Iberdrola, por valor de 594 millones de euros, mediante la cancelación parcial de bonos canjeables;
- la venta de la empresa de servicios de Leighton y de John Holland el pasado mes de diciembre, por el que se ha obtenido un valor cercano a los 1,100 millones de euros en conjunto; y
- las ventas de diversos activos inmobiliarios en Europa por parte de HOCHTIEF, generando unos fondos superiores a los 300 millones de euros.

Quiero comentar especialmente la reciente operación de venta de los activos de energía renovable completada en el pasado mes de febrero. Como ya conocen, el Grupo ACS ha vendido un 75,4% de la empresa Saeta Yield mediante una OPV en la Bolsa de Madrid, donde hemos colocado el 51% entre inversores institucionales cualificados, y el 24,4% al fondo especializado de

infraestructuras GIP. La operación nos ha permitido ingresar 361 millones de euros, y permanecemos como socio industrial de referencia, lo que nos hace ser el aliado natural de Saeta Yield para promover su crecimiento rentable.

Simultáneamente hemos alcanzado un acuerdo con GIP para crear una empresa, a la que hemos incorporado los activos en desarrollo sobre los que Saeta Yield tiene un derecho de primera opción, con el objetivo de invertir en futuros proyectos energéticos. Esta operación supone una entrada de fondos de aproximadamente 140 millones de euros y, por tanto, el conjunto de ambas operaciones representarán unos ingresos próximos a los 500 millones de euros.

Saeta Yield y la empresa de desarrollo afianzan nuestra estrategia de rotación de activos maduros

desarrollados por el Grupo, al tiempo que continuamos reduciendo nuestra deuda neta.

### ***Endeudamiento neto***

Centrándonos en nuestro nivel de endeudamiento, la deuda neta del Grupo a cierre del ejercicio 2014 ascendía a 3.722 millones de euros, un 2,3% menos que en el año anterior.

Quiero destacar que en los últimos tres años hemos realizado el mayor esfuerzo de reducción de deuda, que ha descendido más de 5.600 millones de euros en el periodo, equivalente a un 60%, gracias a la contribución de nuestras actividades operativas y a la desinversión de nuestros activos no básicos.

Este nivel de deuda nos sitúa en un ratio sobre EBITDA de 1,5 veces, que cumple con nuestro objetivo y consideramos adecuado para la capacidad de generación de fondos del Grupo.

## **Evolución Bursátil**

Durante 2014, y muy especialmente lo que llevamos de 2015, los mercados de capitales han recogido los cambios que hemos realizado en términos operativos, financieros y estratégicos. A cierre de 2014 las acciones de ACS cotizaban a 28,97 euros, lo que ha supuesto una revalorización en el año del 15,8%, frente al 3,66% del IBEX 35 en el mismo periodo.

Los esfuerzos que estamos realizando para reducir nuestra deuda, simplificar la estructura organizativa, reorganizar HOCHTIEF y aumentar nuestra capacidad de generación de caja, sin duda han contribuido a esta positiva evolución.

También es cierto que nuestra vocación de generación de valor para el accionista es uno de los factores que explican nuestra trayectoria en los mercados de capitales. A modo de ejemplo, aquel



inversor que hubiera adquirido acciones de ACS en enero de 1997, año de creación de nuestro Grupo, habría multiplicado por 16 su inversión y obtenido una rentabilidad media anual del 25,2%, incluyendo los dividendos recibidos en el periodo.

Igualmente, haciendo un análisis más exhaustivo considerando los últimos diez años, desde el 31 de diciembre de 2004 cuando la acción cerró en 16,8 euros, hasta hoy que la cotización se sitúa próxima a los 32 euros, la rentabilidad media anual para el accionista alcanza el 13%, incluyendo el pago de dividendos, mientras que la revalorización del principal indicador de la bolsa española, el IBEX35, no supera el 2,5% anual.

Sin duda esta diferencia se debe a la buena evolución de nuestros resultados. En estos mismos diez años, el Grupo ha generado 8.928 millones de euros de beneficio neto acumulado, divididos en

6.570 millones de euros de beneficio neto acumulado desde 2005 de las actividades operativas y 2.358 millones de euros de resultados extraordinarios y de participadas.

Dado el entorno de la crisis mundial, la generación de recursos en estos últimos diez años ha sido destacable, y confiamos continuar en la misma senda en el futuro.

### **Entorno Macroeconómico**

La positiva evolución de los mercados de capitales que estamos viendo en Europa, y particularmente en España, se debe a un cambio de tendencia en las expectativas económicas de nuestro entorno. Donde ayer se percibían riesgos, hoy se ven oportunidades.

En concreto, en España el cambio de perspectiva en los últimos doce meses ha sido espectacular. Con unas expectativas revisadas para 2015 de

incremento del producto interior bruto que ronda el 2,5%, nuestro país es uno de los motores del crecimiento de la Unión Europea. Las reformas llevadas a cabo en nuestra economía, junto con el considerable esfuerzo realizado por nuestros conciudadanos, y las medidas de expansión monetaria adoptadas por el Banco Central Europeo, están fomentando un nivel de confianza y crecimiento que nos permite ser más optimistas que hace unos meses.

En esta coyuntura económica, la reducción del déficit público en 2014 hasta el 5,8% del PIB es una buena noticia que confirma los resultados de una rigurosa política fiscal y presupuestaria. Hay que continuar perseverando en el esfuerzo de disminución de gastos improductivos, que nos permitan cumplir con los compromisos adquiridos con el conjunto europeo al que pertenecemos.

Igualmente el incremento de la competitividad está siendo un elemento fundamental para fomentar el empleo, siendo posible terminar el año 2015 con una generación neta superior al medio millón de puestos de trabajo. A esta evolución contribuirá el aumento que la demanda interna está experimentando, así como nuestra capacidad por exportar bienes y servicios. En concreto, durante 2014 la balanza de pagos por cuenta corriente de bienes y servicios ha registrado un superávit por tercer año consecutivo. Con una entrada de fondos neta de más de 27.200 millones de euros, equivalentes a un 2,6% del PIB, la economía española está consiguiendo cambiar el déficit de nuestro sector comercial exterior desde nuestra entrada en el Euro. En estos últimos tres años este superávit acumulado ha ascendido a más de 79.000 millones de euros, una tendencia que se mantiene

en los primeros meses del año 2015, lo que supone una noticia positiva de gran significancia.

En este entorno económico más favorable, con el actual escenario de tipos bajos, disponibilidad de recursos financieros y demanda creciente, España debe aprovechar la coyuntura para desarrollar aquellos proyectos de infraestructuras que sean más rentables social y económicamente, que contribuyan a garantizar el crecimiento a medio y largo plazo, generando un importante efecto multiplicador que fomenta la competitividad, el crecimiento y el empleo.

En términos globales, las perspectivas macroeconómicas también son positivas. El FMI prevé que el PIB de 2015 crezca un 3,5% a nivel mundial, 20 puntos básicos por encima de 2014.

Los países en los que estamos presentes van a tener un comportamiento muy positivo:

Australia puede crecer hasta un 2,9%, Estados Unidos un 3,6% y la Unión Europea en su conjunto, un 1,8%. México, por su parte, crecerá un 3,5% por encima de la media de Latinoamérica.

Estas buenas perspectivas nos hacen ser optimistas en cuanto al crecimiento que veremos en los próximos meses en términos de inversión en infraestructuras, especialmente en Estados Unidos, donde se espera un crecimiento de la inversión en formación bruta de capital fijo superior al 5% hasta el 20,5% del PIB del país.

Quiero volver a señalar que, según el Fondo Monetario Internacional, cada punto porcentual del PIB destinado a la inversión en los países avanzados, hace crecer en cuarenta puntos básicos el PIB en el primer año, y en 1,5 puntos porcentuales cuatro años después de realizar la inversión. En términos de ratios de endeudamiento,

si la inversión se realiza de manera eficiente, el efecto derivado del incremento del PIB puede compensar el aumento de la deuda. Impacto económico que se suma a los sociales, demográficos y culturales derivados de una eficiente dotación de infraestructuras.

En la actualidad, el déficit de inversión en los países avanzados, especialmente en materia de mantenimiento, está suponiendo un deterioro de la calidad de los sistemas de infraestructuras que repercute directamente en la competitividad de sus economías. Por otra parte, en los países emergentes, la falta de infraestructuras provoca cuellos de botella que frenan el crecimiento a medio y largo plazo. Algunas instituciones internacionales indican que para el año 2025 serán necesarios 9 trillones de dólares americanos anuales de inversión frente a los 4 trillones anuales de 2012 en proyectos de infraestructuras relacionados con los

recursos naturales, generación de energía, industria, transporte y sociales. Esta es una enorme oportunidad para nuestra compañía, que compite globalmente en todas estas actividades de inversión.

## **Perspectivas Futuras**

No quisiera finalizar mi intervención sin realizar una breve actualización de nuestra estrategia corporativa y resumirles los siguientes objetivos hacia los que pretendemos avanzar:

- En primer lugar, completar la transformación operativa en HOCHTIEF con la aplicación de medidas orientadas a incrementar la rentabilidad de todas las divisiones.
- En segundo lugar, continuar mejorando la calidad de nuestro balance, en línea con lo que hemos llevado a cabo en los últimos meses mediante medidas de racionalización y refinanciación, lo



que nos permitirá obtener una reducción de costes financieros y avanzar en el proceso de desapalancamiento financiero.

- En tercer lugar, aprovechar las oportunidades de crecimiento que nos ofrecen los países desarrollados, especialmente en mercados donde tenemos una fuerte presencia como Estados Unidos, Canadá, Australia, México y la Unión Europea.
- Y, por último, maximizar la generación de flujo de caja libre y reforzar nuestras medidas de asignación de capital eficientes, manteniendo nuestros altos niveles en términos de remuneración al accionista.

En HOCHTIEF y CIMIC, como señalaba antes, hemos desarrollado una serie de cambios que están suponiendo claras mejoras operativas y en términos de rentabilidad.

En proceso quedan las tareas de racionalización de la estructura, sobre todo CIMIC, la antigua Leighton, así como el proceso de venta de algunos activos, entre ellos las empresas inmobiliarias en Alemania y Australia.

Por último, continuamos en nuestro esfuerzo por mejorar los sistemas de gestión del riesgo para fomentar mejoras adicionales en la rentabilidad.

Nuestro esfuerzo de reducción de deuda, así como los diversos procesos de refinanciación cerrados en diferentes áreas y negocios, repercutirá en una significativa reducción de los costes financieros, y ayudará a conseguir los objetivos de beneficio neto del Grupo.

En los próximos años afrontamos importantes oportunidades de negocio en los mercados que consideramos de referencia. De hecho, más del

85% de nuestras ventas provienen de países de la Unión Europea o de la OCDE.

Sinceramente pienso que nos encontramos en una posición inmejorable para aprovechar estas oportunidades de negocio, y creo que apoyados en ellas podemos crecer de forma sólida en los próximos años.

## **Conclusión**

En 2015 esperamos continuar desinvirtiendo en aquellos activos no estratégicos que, junto a nuestra capacidad de generación de caja nos ayudará a seguir reduciendo nuestra deuda neta.

Vamos a continuar invirtiendo en nuestros negocios para promover el crecimiento de nuestras actividades, y poder así aprovechar las oportunidades que tenemos como líder mundial en el desarrollo de infraestructuras.

Nuestra capacidad de integración y colaboración con todas las compañías del Grupo, aprovechando el tamaño de nuestro Grupo global y el liderazgo local de nuestras compañías en los principales mercados mundiales, será la base de nuestro crecimiento futuro.

En definitiva mantenemos como principal objetivo incrementar la rentabilidad para nuestros accionistas, ya sea mediante una atractiva política de dividendos como a través del incremento del valor fundamental de nuestra acción.

Confío en verles el próximo año para confirmarles estas previsiones y seguir compartiendo con ustedes el avance de nuestro proyecto global de liderazgo en el desarrollo de infraestructuras en el mundo.

Muchas gracias.