

INFORME DEL CONSEJERO DELEGADO

JUNTA GENERAL ACCIONISTAS FCC, S.A.

BARCELONA 21 DE JUNIO DE 2.005

MADRID, 21-06-05

INFORME DEL CONSEJERO DELEGADO

Señoras y Señores accionistas:

Es para mí un gran honor dirigirme a ustedes por primera vez para rendirles cuentas de la marcha de la compañía y, lo que a mi juicio es más trascendental, exponerles los planes que tenemos para un futuro próximo, que auguro estará repleto, como hasta ahora, de éxitos empresariales y que, estoy seguro, se traducirá en una clara creación de valor para todos los accionistas.

En esta comparecencia ante ustedes, tan especial para mí, permítanme para empezar expresarles unos profundos sentimientos personales.

Quien les habla, ha desarrollado toda su vida profesional con dedicación absoluta e ininterrumpida en el Grupo FCC, por lo que se pueden imaginar el agradecimiento hacia los accionistas de referencia por haber depositado su confianza en mi persona para dirigir el equipo de gestión de esta magnífica Compañía.

Este agradecimiento lo quiero dirigir de forma especial a Esther Koplowitz, responsable de mi elección como Consejero Delegado.

Muchas gracias, Esther. Nos conocemos desde hace muchos años y sabes que mi cariño y admiración hacia tu persona se han ido acrecentando con el tiempo. Tus decisiones sobre FCC han estado

siempre dictadas, además de por la lógica empresarial, por una generosidad sin límites, a fin de preservar y ampliar el legado de tus mayores, al tiempo que salvar la unidad de la compañía y, sobre todo, sus casi 64.000 puestos de trabajo, que se acrecientan año a año.

En el pasado verano, con la salida del accionariado de Veolia, volviste a dar sobradas muestras de tu valentía, generosidad y amor a la empresa, al asumir una vez más un considerable riesgo que, con toda seguridad, otros hubieran declinado.

Y en lo que a mi respecta, me siento en deuda contigo, una deuda que espero tener tiempo para pagar, correspondiendo a tu confianza, con fidelidad, dedicación y eficacia.

Has elegido unos nuevos socios, que han apostado por una inversión estable y se han integrado en el Consejo de FCC y a los que desde esta tribuna quiero expresarles mi reconocimiento más sincero por la confianza en el Grupo. Me refiero a Inversiones Ibersuizas, representada por Luis Chicharro, a José Llorens, Robert Peugeot, Familia Aguinaga, representada por José Aguinaga, Pedro Agustín del Castillo y a Bodegas Faustino, representada por Lourdes Martínez, además del Banco de Negocios EBN, entidad especializada en banca privada participada por una serie de entidades financieras de reconocido prestigio.

Les puedo asegurar que con los nuevos socios existe una plena sintonía y han manifestado el apoyo y la confianza total en el equipo gestor.

Y no quiero terminar esta introducción tan importante para mí, sin dedicarle unas palabras a Marcelino Oreja, que ha sido Presidente Ejecutivo de FCC desde Diciembre de 1.999.

Durante estos casi seis años hemos mantenido una colaboración estrecha y productiva, que valoro y agradezco profundamente.

Marcelino Oreja se incorporó como Presidente Ejecutivo de FCC a finales de 1.999 y ahora se ha transformado en mi amigo, dejando durante este tiempo el magisterio de su experiencia, de sus dotes para la concordia y una impecable gestión. Muchas gracias en nombre de todo el Grupo por la labor desempeñada en este tiempo, a menudo en circunstancias muy difíciles.

Y ahora, permítanme entrar de lleno en el Informe de Gestión del Ejercicio 2.004 del Grupo FCC, con la intención de no ser demasiado prolijo, comenzando por dar unas pinceladas del marco macroeconómico en el que nos hemos desenvuelto.

LA ECONOMÍA ESPAÑOLA EN 2004

De acuerdo con las nuevas Normas de Contabilidad Nacional, la economía española experimentó una cierta aceleración el pasado año, al crecer un 3,1%, dos décimas más que en el año 2003 y la cifra más alta desde 2001, cuando el avance fue del 3,5%. En los doce países de la eurozona el producto interior bruto aumentó en un 2,1% y España, por crecimiento, se situó en tercer lugar, tras Grecia y Finlandia, y por encima de Francia, con un 2,3%, y de Alemania, con un 1,7%. El PIB de Estados Unidos, por su parte, creció un 4,4%.

Las previsiones de la Comisión Europea, calculadas el pasado mes de abril, estiman que la zona euro crecerá en 2005 sólo un 1,6% y que en el conjunto de la Unión Europea el aumento será del 2%, gracias a la incorporación de los nuevos países que parten de niveles menos desarrollados. Para España, la Unión Europea prevé un crecimiento del 2,7%, mientras que el Gobierno lo sitúa en el 2,9% y la OCDE por encima del 3%.

Durante el primer trimestre de este año, según los datos del Instituto Nacional de Estadística, la economía española creció a un ritmo interanual del 3,3%, que contrasta con el 1,4 % de la zona euro. En este primer trimestre la construcción tuvo un aumento del 5,6%.

EL GRUPO FCC EN CIFRAS

Por lo que respecta a FCC, la **cifra de negocios consolidada** ascendió a 6.286 millones de euros, superior en un 4% a la del año anterior. Este incremento se apoya en el positivo comportamiento que presentan todas las áreas estratégicas del Grupo: Servicios-Versia (+35%), Servicios Medioambientales (+6,5%), Construcción (+4,7%) y Cemento (+1,8%).

Desde 1998, en que las ventas fueron de 3.303 millones de euros, la tasa anual media acumulativa de crecimiento ha sido del 11,3%, básicamente a través del crecimiento orgánico, lo que da idea del esfuerzo y competitividad del equipo de gestión.

En aquel ejercicio de 1998 la construcción suponía un 56% del importe neto de la cifra de negocios, los servicios el 30% y el cemento el 10%. En estos años esta radiografía ha variado sustancialmente y los servicios han adquirido un mayor protagonismo, de tal forma que en el pasado año la construcción representaba el 49%, los servicios el 37% y el cemento el 14%.

Pero si tenemos en cuenta que en FCC hay ciertas actividades contabilizadas dentro de construcción, pero que en realidad son servicios, como es el caso del mantenimiento de infraestructuras, y que ascienden al 3% de la actividad, la cifra de negocios de construcción supondría en el pasado ejercicio el 46% y los servicios, el 40%.

En cuanto a la **distribución geográfica** de las ventas, la actividad en España prosiguió su sólida tasa de crecimiento, que se sitúa en el 4,3%, mientras que el área internacional solamente creció el 0,5% disminuyendo su aportación porcentual a la facturación, hasta el 10,2% del total. Esta relativamente menor actividad internacional, se debió, fundamentalmente, al descenso del precio del cemento en Estados Unidos, la depreciación del dólar respecto al euro y a la acertada política de prudencia que hemos seguido en América Latina.

El **beneficio bruto de explotación (EBITDA)** fue de 851 millones de euros, con un incremento del 5,9%. Este crecimiento representa una mejora del margen sobre ventas de 0,2 puntos, hasta alcanzar el 13,5%.

La aportación de las diferentes actividades al EBITDA del Grupo es la siguiente: Servicios (44 %), Cemento (31 %), Construcción (19 %), Torre Picasso (2 %) y Otros (4 %).

El **beneficio de las actividades ordinarias** se situó en 570 millones de euros, con un incremento anual del 9,4%, que supone un margen del 9,1% sobre las ventas totales del Grupo.

Incorporando al beneficio ordinario los resultados procedentes de las operaciones extraordinarias, que en el pasado ejercicio ascendieron a 33 millones de euros, fundamentalmente generado por la reestructuración de las actividades de seguros del Grupo y por la venta del 10% de Safei, se obtiene el **beneficio antes de**

impuestos, que ha sido de 603 millones de euros, un 21,6% más que el año anterior.

Una vez deducido el Impuesto sobre sociedades, que este año ha sido del 26,4% y deducida la parte que corresponde a los socios externos, el **beneficio atribuible a la sociedad dominante** fue superior a los 388 millones de euros, cifra que supone casi un 26% más que en el pasado ejercicio, y que mejora el margen sobre la cifra de negocios, hasta situarlo en el 6,2%, frente al 5,1% del ejercicio anterior.

La aportación al resultado atribuido a la sociedad dominante continúa liderado por Cementos (29,9%), seguida de Servicios (24,3%) y Construcción (20,1%). Tengo que hacer mención aquí a la buena marcha, un año más, de Realia, nuestra Inmobiliaria, que aportó el 14,7% del beneficio atribuido a la sociedad dominante.

Esta excelente evolución de nuestros beneficios, unido al importe que estamos dedicando a la amortización del inmovilizado, se traduce en una generación de cash-flow, de 715,1 millones de euros.

Las inversiones realizadas durante el año fueron de 624,6 millones de euros, cifra prácticamente igual a la del anterior ejercicio. De la comparación entre el cash flow y las inversiones realizadas, se deduce, que dichas inversiones han sido financiadas íntegramente con la caja generada, quedando todavía un excedente de cash-flow de más de 90 millones de euros.

El endeudamiento neto del Grupo, a 31 de diciembre, era de 250,8 millones de euros, cuando un año antes ascendía a 546,7 millones. Esto significa que el ratio de apalancamiento asciende a 9,3%. En 2003 este porcentaje era del 19,7%. Estos ratios de endeudamiento que comentamos son los más bajos de todas las empresas constructoras que cotizan en Bolsa.

Y como final de los parámetros básicos del Grupo, nos deberíamos referir a la Cartera de Obras y Servicios pendientes de ejecutar. El año 2.004 terminó con la cifra de 16.405 millones de Euros, que fue nuevamente record sobre ejercicios anteriores.

Si actualizamos estos datos a la fecha de mayo del 2.005, esta cifra sería de 18.409 millones de Euros, lo que supone un incremento del 12,20 % a mitad del año, sobre el final del ejercicio 2004.

Concluido este repaso de las principales variables económicas del Grupo durante el ejercicio de 2004, voy a hacer un resumen de los hechos más destacados de los sectores en los que operamos.

SERVICIOS

Los negocios de servicios de FCC, como muy bien saben ustedes, los tenemos agrupados en dos grandes apartados: los medioambientales y los adscritos a Versia.

SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES

Dentro del primero incluimos saneamiento urbano, gestión de agua y tratamiento de residuos industriales.

- En **saneamiento urbano** somos líderes destacados en España y contamos con una sólida presencia en otros países de Europa, como Gran Bretaña; y también en América y África. En total, prestamos servicio a más de 44 millones de personas, que habitan en 3.500 municipios.

Durante el pasado ejercicio, y únicamente en España, logramos 134 nuevos contratos y renovamos 267 antiguos, en las actividades de limpieza urbana, limpieza de edificios, mantenimiento de jardines y recogida y tratamiento de basuras.

En América Latina las actividades de saneamiento urbano y agua las efectuamos a través de Proactiva Medio Ambiente, empresa participada al 50% por FCC y Veolia Environnement. La situación económica en este continente ha mejorado sustancialmente en los últimos meses, lo que ha redundado,

en consecuencia, en una mejora de nuestra situación y en unas perspectivas halagüeñas de cara al futuro.

Permítanme que en el apartado de saneamiento urbano en general me detenga brevemente para reseñar el gran esfuerzo que están realizando nuestros servicios técnicos para continuar siendo pioneros en la investigación y desarrollo de nuevos equipos de limpieza y recogida de basuras. Disponemos de los vehículos más versátiles y menos contaminantes y ruidosos del mercado, que nos permiten obtener una significativa ventaja respecto a nuestros competidores en los concursos a los que nos presentamos.

- En **gestión de agua**, bajo la marca **AQUALIA**, atendemos a 7,5 millones de habitantes, que residen en 735 municipios. De esta actividad tenemos que estar legítimamente orgullosos, pues en tan sólo 15 años hemos pasado de no tener ningún contrato, a ser la segunda empresa española, con una cartera que supera ampliamente los 5.000 millones de euros y con una cuota de participación en el sector privatizado del 36 %.

En Aqualia se ha integrado, en el ejercicio 2004, la sociedad Servicios y Procesos Ambientales (SPA), especializada en el diseño y construcción de plantas potabilizadoras, depuradoras y desaladoras de agua, con la intención de potenciar al máximo esta actividad.

- En tratamiento de **residuos industriales**, que operamos con la marca **ÁMBITO**, hemos incrementado en cerca del 30% la cifra de negocios y aprovechamos al máximo las oportunidades que nos ofrecen las nuevas directivas europeas, con una especial atención hacia los clientes privados. Recientemente hemos sido adjudicatarios de la primera planta de gestión de residuos industriales, banales y peligrosos en Portugal.

VERSIA

El resto de las actividades de servicios están bajo el paraguas común de FCC Versia.

- El **handling de aeropuertos** lo desarrolla la empresa **FLIGHTCARE**, que en 2004 se ha consolidado como la primera empresa española de handling a terceros, excluido el autohandling que hacen las compañías aéreas, y ha logrado contratos en Bélgica por un importe superior a los 700 millones de euros, concretamente en los aeropuertos de Bruselas y Brujas-Ostende.
- **Logística** ha experimentado un fuerte impulso, con la compra, ya en 2005, del **GRUPO LOGÍSTICO SANTOS**, que junto con **AITENA**, convierten a esta actividad en la primera del mercado libre español, excluida Logista que realiza la logística de Altadis. Contamos con una capacidad de almacenamiento de 650.000 metros cuadrados, repartidos en 64 centros

operativos de España y Portugal, y la gestión de más de 1.700 vehículos de transporte de mercancías.

- **Cemusa**, la empresa dedicada a la gestión de publicidad, fundamentalmente en soportes de mobiliario urbano, prosigue su expansión internacional. Como ejemplo, basta que cite el contrato para la gestión de mobiliario urbano de Boston, en Estados Unidos, que se une a los conseguidos en años anteriores en Miami, San Antonio (Texas), Génova, y Parma y más recientemente Bolonia.

En España Cemusa continúa con su firme liderazgo y recientemente ha ganado el concurso de Vitoria.

Actualmente gestiona 104.000 soportes y elementos publicitarios en 120 ciudades de Europa y América.

- **Conservación y Sistemas**, especializada en la conservación de infraestructuras urbanas y en el control de tráfico, está adquiriendo un notable desarrollo en la instalación de sistemas de peaje en autopistas, tanto tradicionales como en sombra.
- En **aparcamientos** cabe señalar que gestionamos 110.000 plazas de estacionamiento regulado en superficie y 12.500 en parkings subterráneos. En el pasado ejercicio el Ayuntamiento de Madrid adjudicó a la filial **ESTACIONAMIENTOS Y SERVICIOS** la gestión de 12.300 nuevas plazas de aparcamiento en superficie.

- Disponemos de 52 plantas de **ITV** en España y Argentina, que pasarán a ser 57 próximamente, con la inauguración de cinco más en las comunidades de Aragón y Valencia.
- El hecho más significativo en **transporte de viajeros** durante el pasado año fue la puesta en servicio de los tranvías de Barcelona, que fueron utilizados, en apenas siete meses, por más de siete millones y medio de viajeros, y que han tenido una gran aceptación por parte de los usuarios.

Recientemente hemos conseguido la concesión del Metro de Málaga, que potenciará esta actividad.

CONSTRUCCIÓN

El sector de la construcción en España sigue en crecimiento, en un ciclo que se inició en 1997 y que ya es el más largo que se recuerda. El pasado ejercicio la actividad se incrementó en un 4%, porcentaje muy parecido al que se espera para el año en curso.

Un factor determinante para analizar la marcha del sector y su comportamiento en los años futuros es el de la licitación pública. El año pasado aumentó en más de un 18% impulsada por el avance de la licitación de los Ayuntamientos, las Diputaciones y las Comunidades Autónomas.

En este marco, **FCC CONSTRUCCIÓN** ha tenido un comportamiento excelente en todos los subsectores. Mientras que esta actividad en el resto de las empresas constructoras que cotizan en Bolsa descendió una media del 5,5%, la facturación de FCC Construcción se incrementó en un 4,7%, hasta alcanzar los 3.090 millones de euros. Este dato pone de manifiesto el buen hacer de todos cuantos integran el magnífico equipo de esta filial.

Pero además, el esfuerzo en la contratación se vio compensado con nuevas obras por importe de 3.422 millones de euros, un 14% más que en el ejercicio de 2003. Con estas nuevas contrataciones y pese al alto nivel de ejecución de obra, FCC Construcción marcó a 31 de diciembre una cartera récord: más de 4.351 millones de euros, un 19% más que en igual fecha del anterior año.

Esta competitividad se ha traducido en la contratación de casi 150 obras en toda la gama de esta actividad.

Para terminar los comentarios sobre Construcción, me voy a referir a **El Carmel**, al desgraciado accidente ocurrido en este barrio barcelonés el pasado mes de enero, al hundirse el túnel de maniobras del metro que FCC Construcción ejecutaba en UTE junto a otras dos empresas catalanas.

En primer lugar, quiero lamentar este infortunado suceso, al mismo tiempo que me congratulo de que no se haya producido ninguna desgracia personal.

Dicho esto, quiero transmitirles que estoy plenamente convencido, que nuestros técnicos actuaron en todo momento con la profesionalidad que les caracteriza y se ajustaron a las más estrictas normas constructivas y de seguridad existentes en este tipo de obra.

Respetando lo que en su día dictaminen los tribunales, considero que el accidente fue debido a una falla del terreno y que la UTE, con la información que disponía por los estudios geológicos previamente efectuados, no pudo evitar o prevenir el hundimiento.

Desde el mismo momento del accidente, FCC Construcción se puso a disposición de las autoridades de la Generalitat para paliar en lo posible los daños ocasionados e impedir nuevos hundimientos en la zona. En este sentido quiero destacar que la colaboración, en todo momento, fue muy estrecha y de plena confianza.

CEMENTO

Y ahora me voy a referir a una sociedad a la que tengo un especial cariño: **CEMENTOS PORTLAND VALDERRIVAS**, que opera en dos mercados privilegiados: España, el de mayor consumo de cemento per capita del mundo, y Estados Unidos, el tercer consumidor mundial de cemento y cuyo mercado está en franca progresión.

En España Cementos Portland Valderrivas dispone de seis plantas de fabricación de cemento (Olazagutía, Mataporquera, Lemona, Hontoria, Morata de Tajuña y Alcalá de Guadaira) y es el segundo fabricante por cuota de mercado, con un 17%. En Estados Unidos tiene tres fábricas y ocupa una posición destacada en la costa Este del país (Carolina, Virginia, Pensilvania y Maine, así como la Terminal de Norfolk).

Además de las fábricas de cemento, Cementos Portland Valderrivas cuenta con 113 plantas de hormigón, 46 canteras de áridos y ocho instalaciones de mortero seco. Ya en este ejercicio del 2005, ha adquirido en España 19 plantas de hormigón a la empresa británica Hanson, El volumen de ventas de hormigón de estos nuevos activos asciende a 1,2 millones de metros cúbicos anuales.

Con esta operación Cementos Portland Valderrivas refuerza su posición en el mercado del hormigón. Su área de influencia en España abarca 20 provincias y está asistida por más de 570 camiones hormigoneras, que diariamente recorren unos 45.000 kilómetros para atender las necesidades de sus clientes.

Cementos Portland Valderrivas superó en 2004 su récord anual de ventas de cemento y clinker, con 10,2 millones de toneladas, que supone un incremento del 2,2%.

El importe neto de su cifra de negocios fue de 882 millones de euros. Esto significa que la tasa anual de incremento medio desde el año 2000 ha sido del 7%, pese a la constante depreciación del dólar respecto al euro, que ha penalizado la facturación proveniente de Estados Unidos, alcanzando el EBITDA durante el año la cifra de 265 millones de Euros.

Acabamos de finalizar el proceso de renovación de dos fábricas de Estados Unidos para convertir sus hornos de fabricación de clinker de vía húmeda en hornos de vía seca. Ello mejorará considerablemente su productividad, lo que unido a la recuperación de los precios en dicho mercado, producirá el consiguiente incremento en los resultados, que esperamos tenga ya un reflejo en el presente ejercicio 2005. Precisamente la semana pasada ha tenido lugar la inauguración de una nueva Planta en nuestras instalaciones de Harleyville (Carolina del Sur), donde hemos invertido 108 millones de Euros para poner en marcha un nuevo horno de fabricación de vía seca, que producirá un millón de toneladas anuales, a unos precios altamente competitivos.

INMOBILIARIA

FCC está presente en el sector inmobiliario a través de Torre Picasso, el mayor edificio de oficinas de España, del que posee el 80%, y de Realia Bussines, compañía que comparte al 50% con Caja Madrid.

REALIA

Realia cerró el pasado ejercicio con una facturación de 574 millones de euros, lo que implica un crecimiento del 22%, y un beneficio neto de 129 millones de euros, un 15% más que el año anterior.

Dentro de la promoción de activos inmobiliarios, en 2004 inició la construcción de 2.058 viviendas y prosiguió con la compra de nuevos terrenos en diversos puntos de España. En estos momentos tiene una reserva de suelo de más de 10 millones de metros cuadrados, donde en el futuro se podrán construir más de 30.000 viviendas.

Dispone, además, de un patrimonio de 500.000 metros cuadrados de oficinas y centros comerciales, situados en las áreas de negocio de las principales ciudades españolas, con más de 40 edificios singulares, que mantienen una ocupación media del 97%.

Durante 2004 consolidó su actividad en Portugal, donde cuenta con terrenos con una edificabilidad superior a 85.000 metros cuadrados, y en Polonia, con la creación de una sociedad cuyo objetivo es la promoción de viviendas.

Por todo ello, hemos de concluir resaltando nuestra satisfacción por el comportamiento de Realia y por la buena relación con Caja Madrid, nuestro socio en esta actividad.

TORRE PICASSO

El otro activo inmobiliario de FCC es Torre Picasso, el mayor edificio de oficinas de España, situado en la zona de AZCA, junto al Paseo de la Castellana, en Madrid, con una superficie construida de 121.000 metros cuadrados.

FCC es titular del 80% del condominio propietario de este singular edificio, que en 2004 facturó 21,5 millones de euros y cuyo EBITDA ascendió a 18,7 millones de euros, con una ocupación media del 94%.

FUTURO: FCC EN CRECIMIENTO

Les he expuesto hasta ahora, de manera sucinta, la marcha de la compañía durante el año 2004 y a continuación me voy a centrar en el futuro, en los planes que tenemos para hacer de FCC una empresa mucho mayor y aún más rentable.

Lo que les voy a explicar a continuación es una síntesis de nuestro Plan Estratégico para los próximos tres años, aprobado por nuestro Consejo y que hemos dado a conocer a los medios de comunicación y a los mecardos nacionales e internacionales.

En los últimos seis años el crecimiento de FCC ha sido fundamentalmente orgánico; es decir, hemos crecido gracias a la buena marcha de los negocios que teníamos, a nuestra capacidad competitiva y de penetración en nuestros campos de actividad, sin desarrollar prácticamente una política activa de adquisiciones. Pero la estructura accionarial del socio de referencia , B-1998, S.L., ha cambiado con la salida de Veolia Environnement y la entrada de nuevos socios. Se abre ahora, por tanto, una nueva etapa marcada por una voluntad decidida de dar a FCC un fuerte impulso de crecimiento, que se basará, como hasta ahora, en el desarrollo interno y además en nuevas inversiones en las áreas estratégicas del Grupo.

Para lograr este objetivo nuestro Grupo dispone de unas circunstancias únicas: posición de referencia en nuestras actividades estratégicas, probada eficacia en la gestión y capacidad

de endeudamiento. A finales de 2004, nuestra deuda neta apenas ascendía a 250 millones de euros, lo que supone solamente 0,3 veces el EBITDA del Grupo y un 9,3% de ratio de apalancamiento, entendido como la relación entre la deuda neta y los fondos totales disponibles (Fondos Propios + Deuda). Como fácilmente se deduce de estos datos, nuestra capacidad para realizar inversiones es notable, pero lo haremos con prudencia, sin llegar en ningún momento a poner en peligro la estabilidad financiera del Grupo.

Además, para estos objetivos contamos con el compromiso firme y el apoyo decidido de nuestros accionistas de referencia.

Las adquisiciones, que tendrán un importe aproximado de unos 3.000 millones de euros, se van a efectuar exclusivamente dentro de las áreas de servicios, construcción y cemento y continuaremos con el proceso de aumentar progresivamente el peso de servicios.

Para ello, ya están asignados los equipos y los medios necesarios para identificar, analizar, negociar y, en su caso, formalizar cualquier alternativa de inversión que encaje en nuestros objetivos estratégicos.

Y además, les tengo que decir que esta nueva política ya ha comenzado, con la compra, el pasado mes de febrero, del Grupo Logístico Santos, al que he hecho referencia anteriormente.

Los objetivos concretos que nos proponemos son los siguientes:

- Alcanzar, en los próximos tres años, un volumen de ventas entre 10.000 y 12.000 millones de Euros.
- Incrementar la presencia internacional del Grupo, hasta situarla entre un 35% y un 40% de su facturación consolidada.
- Incrementar el resultado bruto de explotación, hasta un rango de entre 1.400 y 1.600 millones de Euros.

Estos objetivos los queremos conseguir sin sobrepasar un apalancamiento del 50% sobre los fondos propios y manteniendo el ratio de deuda sobre EBITDA por debajo de 2,5 veces, con la prudente intención, como ya he indicado anteriormente, de no poner en ningún momento en peligro la estabilidad financiera del Grupo.

Estos ratios, de llevarse a cabo, no alterarán sustancialmente nuestro balance y están por debajo de la media de las empresas de la competencia, que tienen un apalancamiento del 56% y cuya deuda neta sobre EBITDA es de 4,5 veces.

En un horizonte más cercano, para este año de 2005, teniendo en cuenta únicamente el crecimiento orgánico y hasta que empiecen a sustanciarse las inversiones, que haremos con la profesionalidad y prudencia adecuados, nuestras previsiones son que aumentaremos la cifra de negocios entre un 4% y un 6% y el resultado bruto de explotación entre un 8% y un 10%.

Estamos totalmente convencidos que vamos a conseguir estos objetivos, pues a las circunstancias favorables que les exponía antes voy a añadir una más: la ilusión. Estamos ante un reto

emocionante y les puedo asegurar que esta ilusión ha contagiado a todo el equipo gestor del Grupo, como tuve ocasión de comprobar cuando en una reunión con 300 ejecutivos les informé, en primicia, de la estrategia que habíamos diseñado para el futuro de la Compañía. En FCC todos los empleados estamos muy ilusionados con esta perspectiva que se abre en el horizonte y les aseguro que no vamos a desaprovechar la ocasión.

Permítanme, al llegar a este punto, hacer un recordatorio muy especial para un colectivo que constituye un activo muy importante entre nuestros empleados: El Staff de FCC, aquellos departamentos que no se ubican directamente en la línea de producción, pero que son tan necesarios, como imprescindibles.

Me refiero concretamente a las Áreas de Administración y Finanzas, Recursos Humanos y Medios, Secretaría General, con Asesoría Jurídica, Informática, Comunicación e Imagen Corporativa, así como la recientemente reforzada División de Auditoría Interna.

Les puedo asegurar que es un equipo magnífico, en el que desde mi dilatada experiencia en la empresa, tengo la mayor confianza y que serán un apoyo inestimable para la consecución de los objetivos previstos.

FCC: UNA EMPRESA PREOCUPADA POR EL MEDIO AMBIENTE

Nuestra posición y responsabilidad como empresa líder en el sector de Servicios de saneamiento urbano, nos compromete a promover, anticipar e investigar todas las exigencias que en materia medioambiental se dirijan a la protección del Medio Ambiente.

Pero esta inquietud no es exclusiva de la actividad de Servicios: Todas y cada una de las actividades del Grupo FCC, presentan una preocupación especial por el desarrollo sostenible, entendiendo éste no como una utopía, sino como un logro que es necesario alcanzar.

En el **Área de Servicios** hemos hecho una apuesta muy importante y decidida por la inversión en numerosos proyectos de I + D, que nos ha permitido desarrollar nuestra propia tecnología, mejorando nuestra operatividad y eficacia.

Entre otras muchas iniciativas, hemos creado el “equipo de competencia empresarial”, compuesto de una primera línea de catorce ingenieros superiores, altamente cualificados, que junto a un amplio equipo auxiliar, desarrollan los distintos proyectos, todos ellos con el objetivo de ser implantados “in situ” y a una escala industrial adecuada para garantizar su aplicación práctica.

Este equipo ha firmado y desarrollado acuerdos de colaboración con veintidós organizaciones y entidades relacionadas con la

innovación tecnológica aplicada. Entre los proyectos desarrollados, permítanme citar solo dos de ellos:

La aplicación GESCON, que es la piedra angular de un sistema, a partir de la cual se consolidan, integran y utilizan todos los datos para el cálculo de los indicadores de sostenibilidad.

Mediante este sistema, puesto en marcha desde abril de 2.002, mantenemos actualizada, día a día, información exhaustiva sobre todos los parámetros y servicios que gestionamos: Población atendida, métricas de producción, procesos de eliminación, evolución de valorización, etc...

El otro proyecto es la utilización del Gas Natural comprimido como combustible de nuestros camiones como alternativa al Gas-oil.

En estos momentos, centenares de nuestros vehículos utilizan el gas como combustible, para lo cual se han adaptado los motores y las Plantas de Llenado y Control, todas ellas diseñadas por nuestros equipos. El objetivo: Mejorar sensiblemente la contaminación acústica y rebajar drásticamente la emisión de CO₂ y SO₂, gases relacionados directamente con el efecto invernadero.

Y esta política nos ha proporcionado resultados muy gratificantes. Les voy a citar uno: ¿Sabían Vds. que los camiones que recorren las calles de París, transportando la basura, utilizan la tecnología de gas natural comprimido de FCC?

Les puedo asegurar que para todos nosotros y en especial para nuestro equipo de investigación, este hecho ha supuesto una gran satisfacción.

Con respecto a la actividad de **Construcción**, el esfuerzo y la inquietud es el mismo. Como prueba fehaciente, durante el pasado ejercicio FCC Construcción publicó su primera Memoria de Sostenibilidad, que es la culminación de un proceso de modernización progresiva de sus sistemas de gestión, que la han convertido en una organización cada vez más eficiente y más responsable desde el punto de vista medioambiental y social.

El documento ha sido redactado de acuerdo con las recomendaciones de la guía 2002 del Global Reporting Initiative (GRI) y está a disposición de todas cuantas personas u organismos quieran consultarlo en la página web de FCC Construcción.

Según recoge la Memoria de Sostenibilidad, FCC Construcción tiene implantado el Sistema de Gestión Medioambiental en todas las obras contratadas y en aquellos centros de trabajo cuyas actividades tienen incidencia sobre el medio ambiente. En este sentido les voy a aportar un solo dato: en el 90% de las obras se ha reducido en más de un 20% los inertes que se transportan a vertederos.

Y ahora hablemos de **Cemento** y su compromiso con el Medio Ambiente.

Somos, evidentemente, una Sociedad que fabrica cemento, pero que ha sabido encontrar el equilibrio entre la producción industrial y la protección del medio ambiente.

Nuestros esfuerzos son muy importantes y los resultados son visibles.

Hablaré de algunos logros: el SIGEMA (Sistema de Gestión Medioambiental) se reconoce como la mejor herramienta para prevenir la contaminación y contribuir al desarrollo sostenible. Empezamos en 1.996, con el objetivo de que este sistema, se implantara en todas nuestras instalaciones y obtuviera la certificación correspondiente, por la entidad oficialmente acreditada.

La primera fábrica en conseguirlo fue la de Hontoria (Palencia) en el 2.001, seguida de El Alto (Madrid) y Olazagutía (Navarra) en 2.002 y 2.003, cerrando este proyecto con la de Alcalá de Guadaira (Sevilla) en Julio del 2.004.

En otro orden de cosas, igualmente relevantes, el Protocolo de Kyoto, que limita la emisión a la Atmósfera de gases contaminantes, ha sido objeto de especial atención por parte de Cementos Pórtland, que se ha marcado el objetivo de conseguir, e incluso de mejorar el nivel de emisiones permitido, incorporando combustibles alternativos a los fósiles y modernizando las instalaciones en lo referente a filtros y controles.

Y para completar esta preocupación medioambiental, **Realia**, nuestra marca de la actividad inmobiliaria, también ha asumido la

preocupación por el Medio Ambiente. En todas y cada una de las promociones que desarrolla, se incorporarán planes de gestión medioambiental específicos, de forma inexcusable, añadiendo al diseño de todas sus promociones el programa de eficiencia energética, así como el tratamiento de residuos desde su recogida selectiva hasta su eliminación, para concluir con el diseño de instalaciones que permitan ahorro de agua y energía.

EMPLEADOS: LA BASE DE NUESTRO ÉXITO

Me voy a referir ahora a los empleados, sin cuya colaboración habría sido imposible llegar hasta donde ahora estamos, ni plantearnos las ambiciosas metas que les he expuesto.

A finales del pasado ejercicio éramos 63.602. Esta cifra supone la creación de 1.812 puestos de trabajo en un año. Para darnos una idea del crecimiento en el número de empleados basta decir que a finales del año 2000 la cifra era de 50.042 y para darles un dato actualizado, la cifra a mayo del 2005 ascendía a 68.000 empleados. Estamos orgullosos de todos y cada uno de los empleados y desde aquí quiero darles las gracias más sinceras, por su entusiasmo y profesionalidad.

El Consejo de Administración y todos los directivos del Grupo tienen como una de sus principales preocupaciones la **formación** de los trabajadores y su salud laboral.

Algunas cifras son muy significativas: durante 2004 se impartieron 3.313 acciones formativas, con la asistencia de 37.387 empleados, a las que dedicaron 492.230 horas lectivas. Estos cursos tuvieron como finalidad prevenir los riesgos laborales y mejorar la formación técnica y profesional de los alumnos.

Los esfuerzos en la **prevención de riesgos laborales** han dado sus frutos y podemos sentirnos orgullosos de tener unos índices de frecuencia y de gravedad de accidentes laborales tres veces

inferiores a los del conjunto del sector de la construcción, aunque en esta materia soy consciente de que todas las energías que gastemos nos parecerán escasas, ante la tragedia que supone cualquier grave accidente de trabajo.

También disponemos de unos magníficos **servicios médicos**, que durante el pasado año efectuaron más de 100.000 acciones sanitarias, tendentes a mejorar la salud de nuestros empleados y a prevenir posibles enfermedades.

En un grupo con más de 68.000 trabajadores, pertenecientes a muy variados sectores de producción, un aspecto primordial son las **relaciones laborales**, que han estado siempre presididas por un espíritu de negociación y colaboración, traducido en la firma de 302 convenios colectivos, que han regulado las condiciones de trabajo de 37.520 empleados, lo que da idea de nuestras excelentes relaciones con los diferentes sindicatos y la excepcional gestión de nuestra división de Recursos Humanos y Medios.

EVOLUCIÓN BURSÁTIL

Por lo que respecta a la evolución bursátil, debo decir que llevamos unos años en los que el comportamiento de la acción de FCC ha sido muy positivo. Cerró el año 2.004 con una cotización de 35,43 euros por título, lo que supone un avance del 21,17% con respecto al año anterior, mientras que el IBEX 35 finalizó con una revalorización del 17,30%.

Pero esta subida del año 2004 venía precedida de otra en el 2003 aún mayor: del 36,6% y ayer, como ya ha comentado antes el Presidente, cerró a....., lo que supone un incremento del en lo que va de año. Todo ello hace que estemos satisfechos de la evolución de la cotización de nuestra acción y continuaremos trabajando en la creación de valor en nuestro Grupo, que es sin duda la mejor política para nuestros accionistas.

DIVIDENDOS

Si ustedes aprueban la propuesta que se someterá a votación, el dividendo total distribuido con cargo al ejercicio 2004 ascenderá a 1,36 €/acción. Este importe se divide en un pago a cuenta de 0,68 € brutos por título, realizado el 10 de enero de 2005, y un pago complementario del mismo importe que se desembolsará el próximo mes de julio.

Este dividendo supone un incremento del 27,5% respecto al del año pasado, que a su vez había crecido un 93,7% respecto al anterior, y representa un payout alrededor del 50% sobre el beneficio neto atribuible, una vez deducidos los resultados extraordinarios y su correspondiente efecto impositivo. Además, representa una rentabilidad cercana al 4% sobre el precio de las acciones, a fin de ejercicio, pese a la revalorización de los últimos años. Esta rentabilidad es una de las más altas de las empresas que cotizan en Bolsa.

Para hacernos una idea del dividendo que se somete a su conformidad, tenemos que compararlo con el de años anteriores. Por ejemplo, el pagado con cargo al ejercicio 1999 fue de 0,29 € por acción. Ello supone que en los últimos cinco años se ha multiplicado la retribución por 4,7.

Es propósito del Consejo de Administración mantener el payout en el entorno del 50%, lo que supone una justa retribución a nuestros accionistas, sin que ello tenga incidencia en nuestra situación

financiera y sin que esta medida suponga impedimento para los planes de expansión que les he comentado.

Para terminar, podemos afirmar que el año 2004 ha sido para el Grupo FCC un buen ejercicio, con crecimientos muy satisfactorios en todos los indicadores, recordando que los mismos se han obtenido casi únicamente mediante el crecimiento orgánico.

Para el futuro, nos hemos propuesto unos ambiciosos objetivos, que confiamos conseguir en base a una eficaz gestión, a una activa política de adquisiciones y al apoyo del accionariado de referencia, representado en el Consejo.

Con todo ello pretendemos sentar las bases de una nueva etapa en FCC, de crecimiento, estabilidad y creación de valor.

Por último, quiero agradecer a todos ustedes la asistencia a esta Asamblea y el apoyo que, estoy seguro, prestarán a nuestras propuestas y objetivos de futuro.

Muchas gracias.