

# Junta General de Accionistas 2013

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS





# Junta General de Accionistas 2013

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



Florentino Pérez  
Presidente



# Junta General de Accionistas 2013

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS





El Grupo ACS hoy

Ejercicio 2012

Primeros meses 2013



Único Grupo global en el sector

Ingeniería civil e ingeniería industrial



# Grupo ACS

América  
del Norte

Europa

Asia Pacífico

Presencia en más de 60 países



# Grupo ACS



# HOCHTIEF

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



1983



1986



1988



1989



1992



1996



1997



1997



1997



2003



2003



2011



2011



2011







Competitiva

Pujante

Dinámica





# Plan industrial

Integración

Diversificación

Capacidad  
emprendedora

Servicio  
al cliente

Rentabilidad





Compañía española

Liderazgo global en el desarrollo de infraestructuras



An aerial photograph of an offshore oil platform under construction. The platform is a large, circular structure with a grey metal exterior and a flat top deck. The deck is cluttered with construction equipment, including a red crane, a white generator, and various tools. Several workers in high-visibility vests are visible on the deck. A large red lattice tower is partially visible on the left side of the frame. The background shows the dark, choppy surface of the ocean.

Grupo ACS

Más de 162.000 empleados

14.000 ingenieros



Buenos resultados operativos en 2012

Sólida rentabilidad

Diversificación internacional



# Situación macroeconómica

Difícil situación económica española

Tensiones financieras en Europa

Impacto en los mercados de capitales

11.113

-46%

5.956

17/02/11

24/jul/12

feb 11

may 11

sep 11

dic 11

mar 12

jul 12

— España IBEX 35



# Cotización Iberdrola



5,66€

-53%

2,65€

25/jul/11

25/jul/12

jul 11

sep 11

nov 11

dic 11

feb 12

mar 12

may 12

jul 12





## Saneamiento de la inversión de ACS en Iberdrola

Reducción  
de la inversión de ACS

Contabilización  
de ajustes de valor



# Saneamiento de la inversión de ACS en Iberdrola



Situación coyuntural

Precio de Iberdrola por debajo de su valor fundamental

Contrato de derivados sobre el 10% de Iberdrola con vencimiento en julio de 2015



# Grupo ACS

Buenos resultados operativos

Venta de activos

Saneamiento por Iberdrola

Reducción  
a la mitad de  
la deuda neta



Estrategia

**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



La compañía de construcción y desarrollo de infraestructuras más importante del mundo



# Entorno económico





# Entorno Económico

Situación económica y financiera muy compleja

Inestabilidad política y económica en Europa

Ajuste fiscal y reforma financiera en España

Incertidumbre en la zona Euro



# Entorno Económico

Situación económica  
muy compleja

Incertidumbre

Volatilidad deuda soberana

Aumento costes  
de financiación

Deterioro  
de las cuentas  
públicas



España

Reformas

Reestructuración del  
sistema financiero

Mejora  
déficit público

Reducción  
prima de riesgo

Año 2013  
muy difícil  
para la  
economía



# España 2013e

PIB

-1,3%

Tasa de paro

27%



España 2014e

Reformas  
realizadas

Recuperación  
económica

PIB 2014e

+0,7%



España 2014e

Recuperación económica

PIB

+0,7%

Evolución positiva de la balanza comercial ↓ Imp ↑ Exp

Reducción déficit público

Incremento de la competitividad

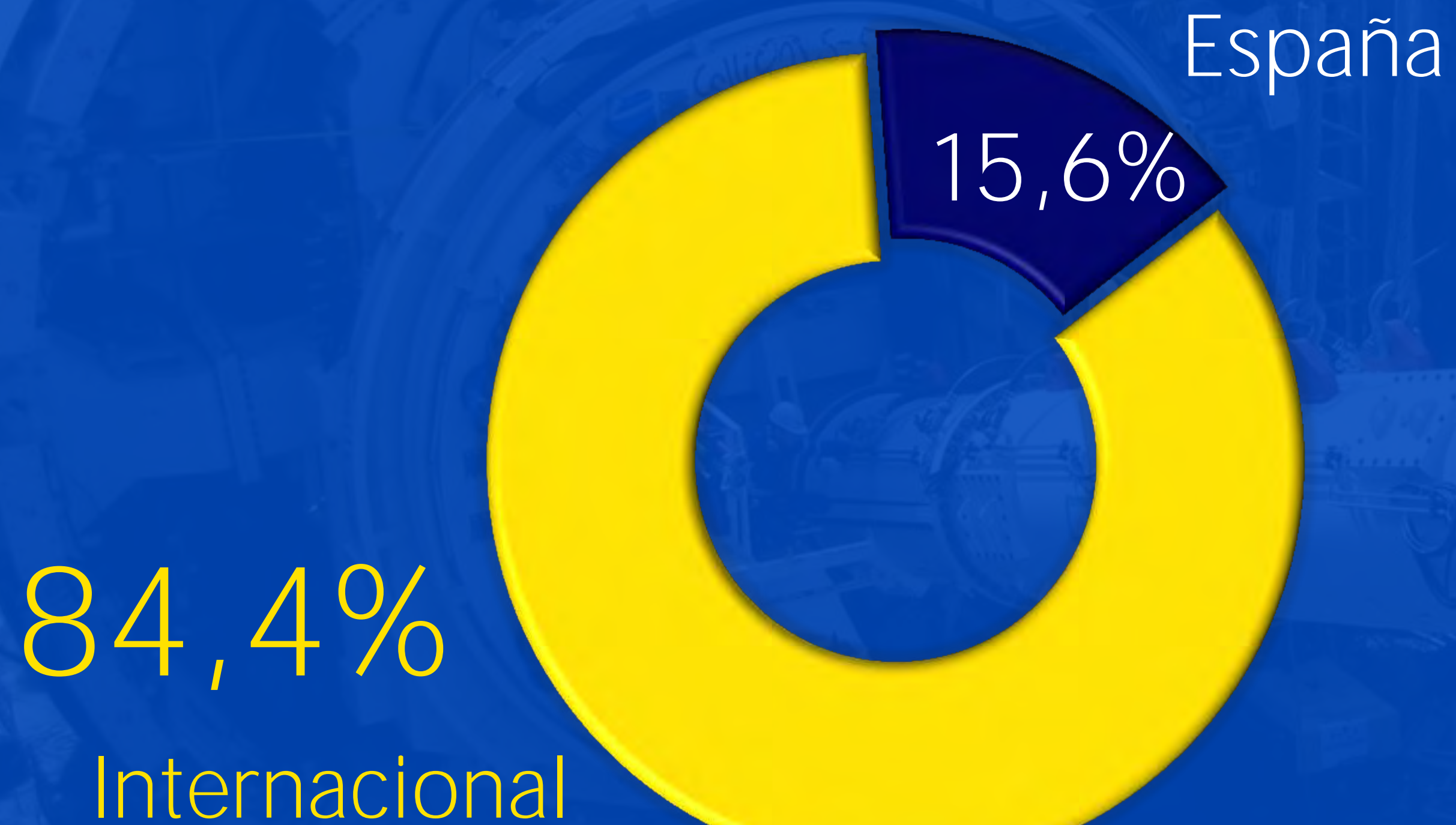
Reestructuración del sistema financiero



# Grupo ACS

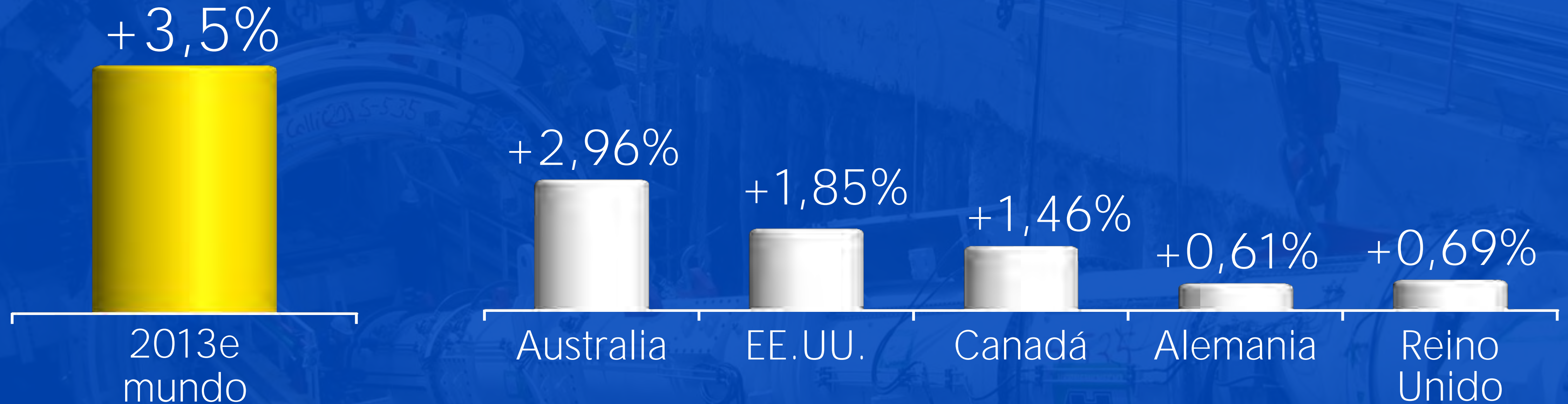
Ventas

Cartera





# Evolución económica mundial. PIB



Economías desarrolladas

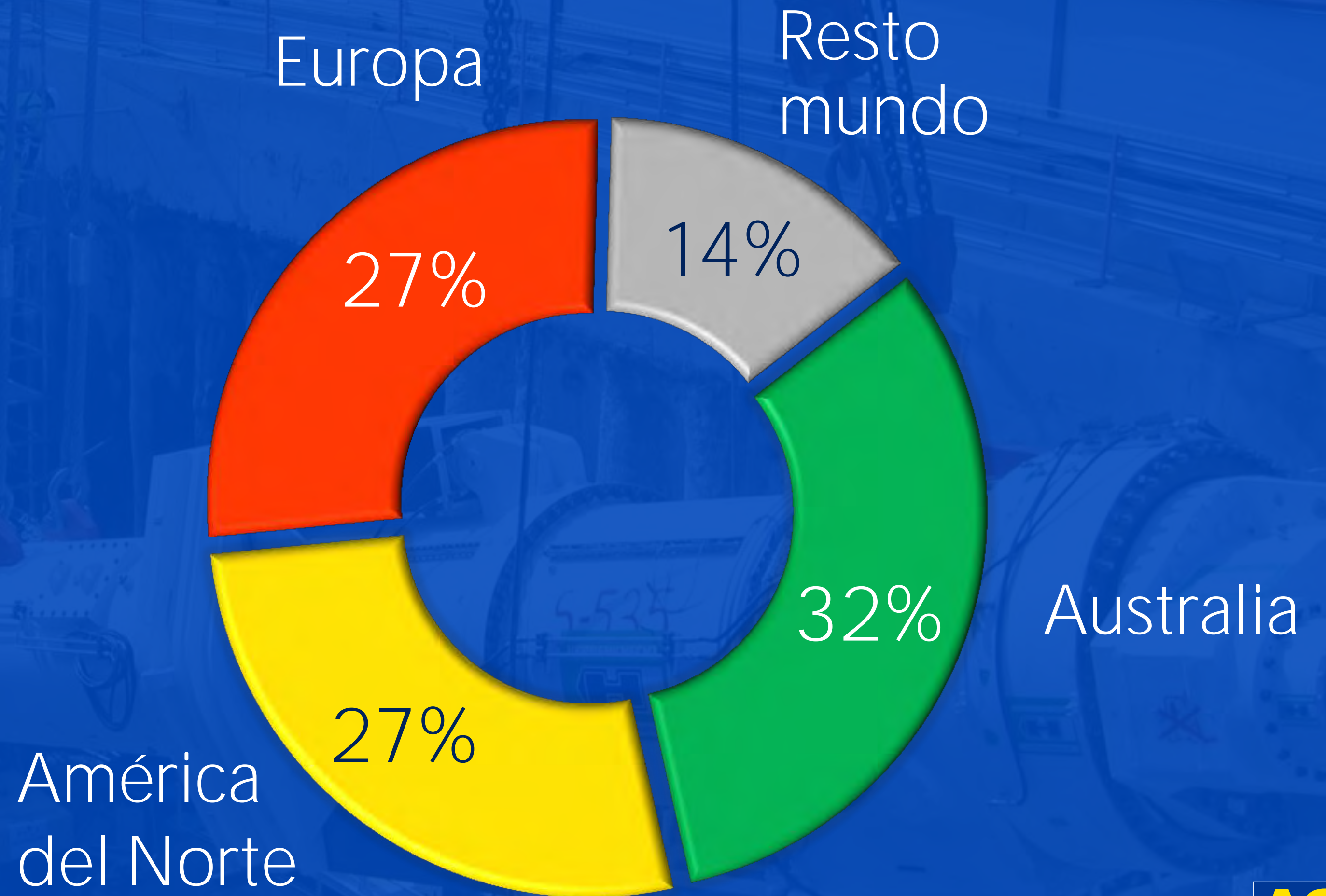
Necesidades claras de inversión en infraestructuras



# Grupo ACS

Actividad en economías desarrolladas

86% de las ventas de ACS





# Australia

Motor de crecimiento económico

Mercado de materias primas

PIB 2013e: +3%

País desarrollado con mayor PIB dedicado a infraestructuras, civiles y energéticas (>29% del total)





# Asia Pacífico: perspectivas de crecimiento

Necesidades de China e India

Cambios energéticos en Japón



Obra civil

Servicios de minería



# América del Norte

ACS, una de las principales constructoras

Facturación 2012 cercana a 9.200 millones €

Buenas perspectivas de crecimiento



# América del Norte

PIB 2013e

Estados Unidos +2%

Canadá +1,8%





América del Norte. EE.UU.

Infraestructuras antiguas

Elevadísima inversión de reformas  
y mantenimiento

Grandes oportunidades  
en nuevos desarrollos y concesiones





# América del Norte. Canadá

Solidez ante la crisis

Marco regulatorio estable y atractivo





# México

Perspectivas de crecimiento del PIB  $\approx 3\%$

Economía basada en recursos naturales

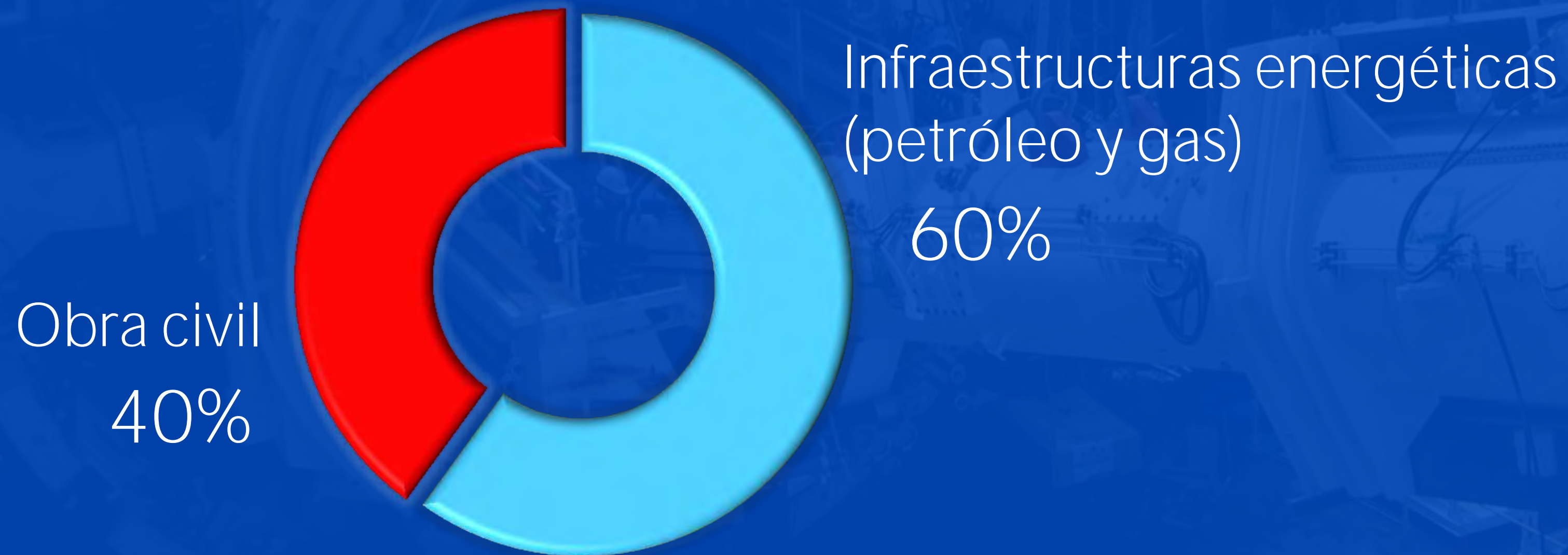
Inversión en infraestructuras  
(civiles y energéticas):  $> 25\%$  del PIB





# México

Desarrollo plan de infraestructuras 2013- 2018:  
inversión 400.000 millones €





# Europa

Crisis deuda soberana

Crisis entidades financieras

Especulaciones sobre viabilidad de la unión monetaria

PIB 13e

+0,5%

PIB 14e

+1%



# Europa

Sin previsión de grandes planes de infraestructuras

Inversión pública: < 1,2% PIB

Bajo nivel de inversión



# Europa

A map of Europe with three countries highlighted in yellow: the United Kingdom, Germany, and Spain. The rest of the map is in a light blue-grey color.

## REINO UNIDO

Colaboración público-privado para el desarrollo de infraestructuras

## ALEMANIA

Posibilidades de crecimiento en instalaciones energéticas

## ESPAÑA

Planes de desarrollo 2013-23:  
inversión = 0,8% PIB





# Resumen Ejercicio 2012



## Excelentes resultados operativos en el Grupo ACS

Sólida rentabilidad de las actividades

Importante diversificación internacional

Presencia en todos los mercados desarrollados



## Excelentes resultados operativos en el Grupo ACS

Ventas

Beneficio operativo

Cartera

Generación de caja

Solidez y resistencia de nuestros negocios



Resultados afectados por el saneamiento  
por Iberdrola

Contabilización de ajustes extraordinarios

Recuperación de una parte importante  
de los mismos mediante contrato de derivados



Generación de recursos

Desinversiones

Reducción a la mitad de la deuda neta

↓ 4.382  
millones de €

Fortalecimiento de la estructura financiera de ACS



Ventas

+ 34,9%

28.472  
millones €

2011

38.396  
millones €

2012



Consolidación de HOCHTIEF

Creciente actividad internacional

Ventas comparables

+ 4,1%

Ventas

+ 34,9%

38.396  
millones €

2012



## Cartera

65.626  
millones €

31/12/2012

21 meses  
de producción



Grupo ACS

EBITDA

+ 33,3%

2.318  
millones €

2011

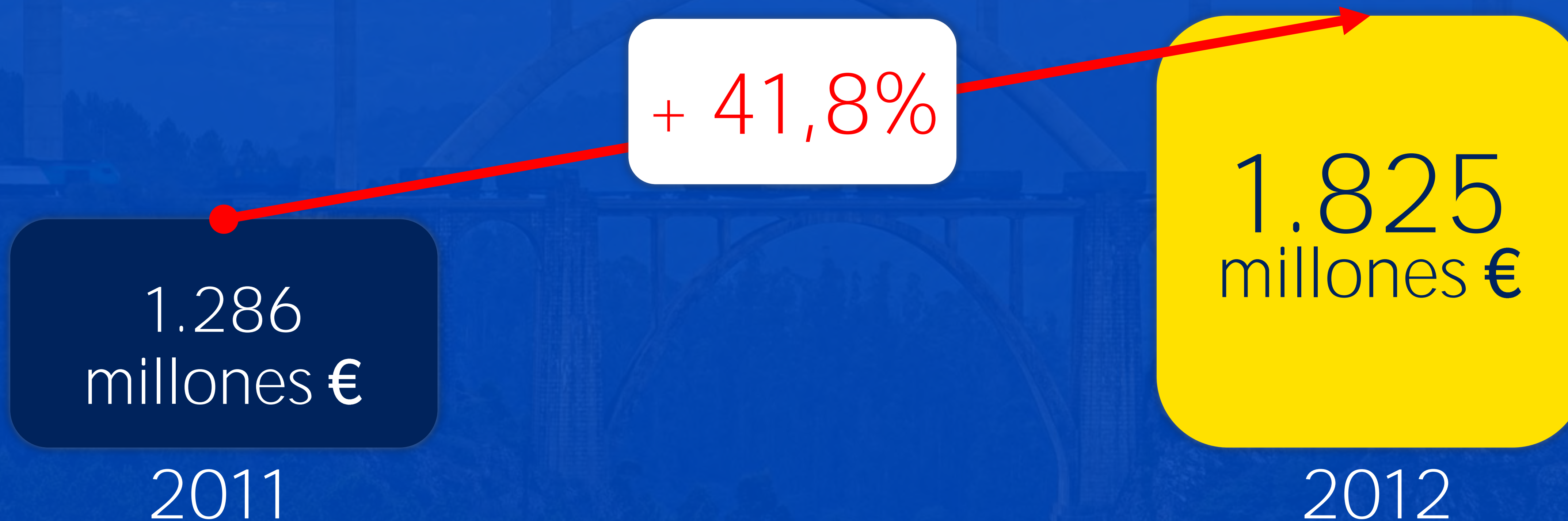
Consolidación de HOCHTIEF

3.088  
millones €

2012



## Generación de caja operativa





## Deuda Neta

9.334  
millones €

31/12/11

- 47%

4.952  
millones €

31/12/12



## Grupo ACS. Beneficio Neto

Evolución ordinaria de nuestras actividades

Impacto saneamiento por Iberdrola



## Grupo ACS. Beneficio Ordinario Neto Operaciones

millones €

Construcción

274

Servicios Industriales

416

Medio Ambiente

97



Grupo ACS. Beneficio Neto

millones €

Construcción

274

Servicios Industriales

416

Medio Ambiente

97

---

Beneficio Neto Ordinario  
de las Operaciones

787



## Grupo ACS. Beneficio Neto

millones €

Beneficio Neto Ordinario de las Operaciones

787

Gastos de estructura

-39

Resultados financieros, participadas y otros

-43

Beneficio Neto Ordinario

705

-9,9%

Por la venta de activos y de participaciones cotizadas



## Grupo ACS. Beneficio Neto

millones €

Beneficio Neto Ordinario

705

Reducción participación Iberdrola: 12%

- 1.312

Venta Abertis: 10,3%

+ 197

Ventas otros activos

+ 125

Deterioro valor inversión Iberdrola

- 1.308

Otros gastos extraordinarios

- 333

Resultado Neto

- 1.926



## Grupo ACS. Recuperación de una parte importante de estas pérdidas

Cotización de Iberdrola muy por debajo de su valor

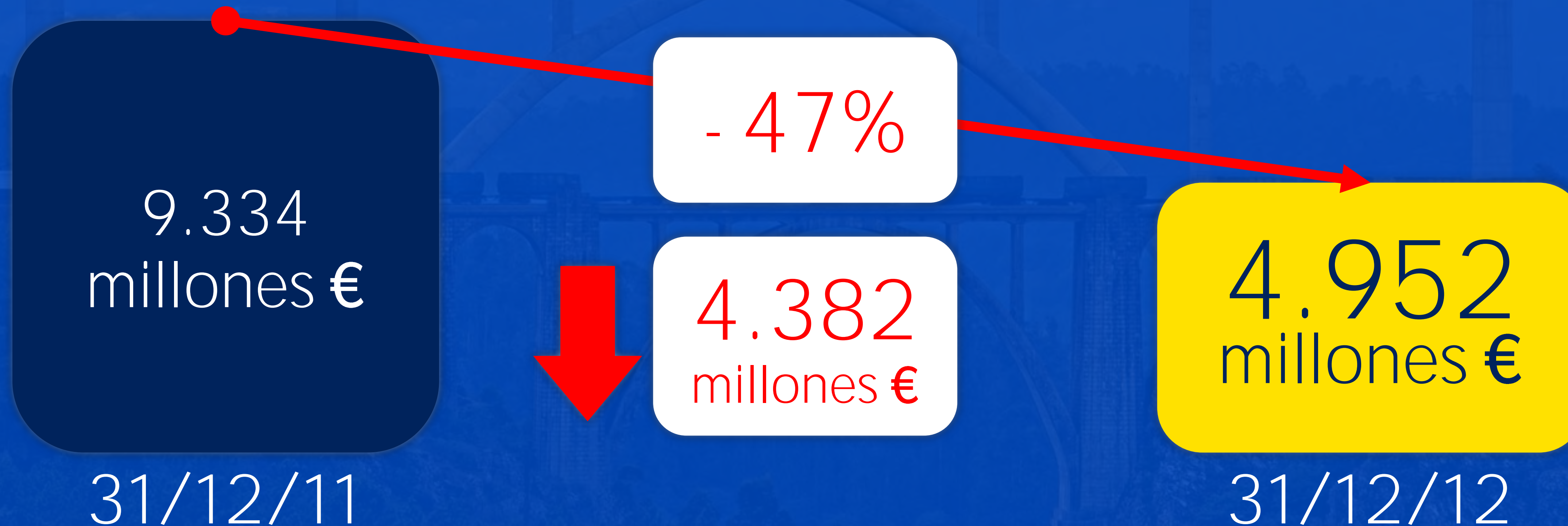
Suscripción contrato de derivados en julio 2012, vencimiento 2015

Sobre el 10% del capital

Recuperación de una parte importante de las pérdidas



## Reducción Deuda Neta a la mitad





Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos



Venta 12% capital social



Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos

The logo for Abertis, featuring the word "abertis" in a dark blue, lowercase, sans-serif font. A small orange squiggle is positioned below the letter 'i'. The logo is centered within a white rectangular box that has a subtle drop shadow.

abertis

Venta 10,3% capital social



Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos



Venta 23,5% capital social



## Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos

Venta de varios parques eólicos en España



Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos

5 líneas de transmisión en Brasil



## Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos

Intercambiadores de transporte en Madrid



## Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos



Thiess Waste Management



## Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos

Venta Concesiones de autopistas  
en Chile, Canadá y España

Vespucio Norte  
Ruta del canal  
South Fraser  
Ruta de los pantanos



## Grupo ACS. Reducción deuda neta

Venta de activos

Sólida capacidad de gestión de caja operativa

Gestión eficiente del capital circulante



Grupo ACS. Reducción deuda neta - Venta de activos

Ratio Deuda Neta / EBITDA

4,0x

31/12/11

1,8x

31/12/12



Desapalancamiento  
financiero

Solidez de los  
resultados operativos

Dividendo flexible: 115 cent/acción

En acciones

ó

En efectivo



# Resultados Operativos





Ventas



28.472  
millones €

2011

+ 34,9%

Ventas comparables

+ 4,1%

38.396  
millones €

2012



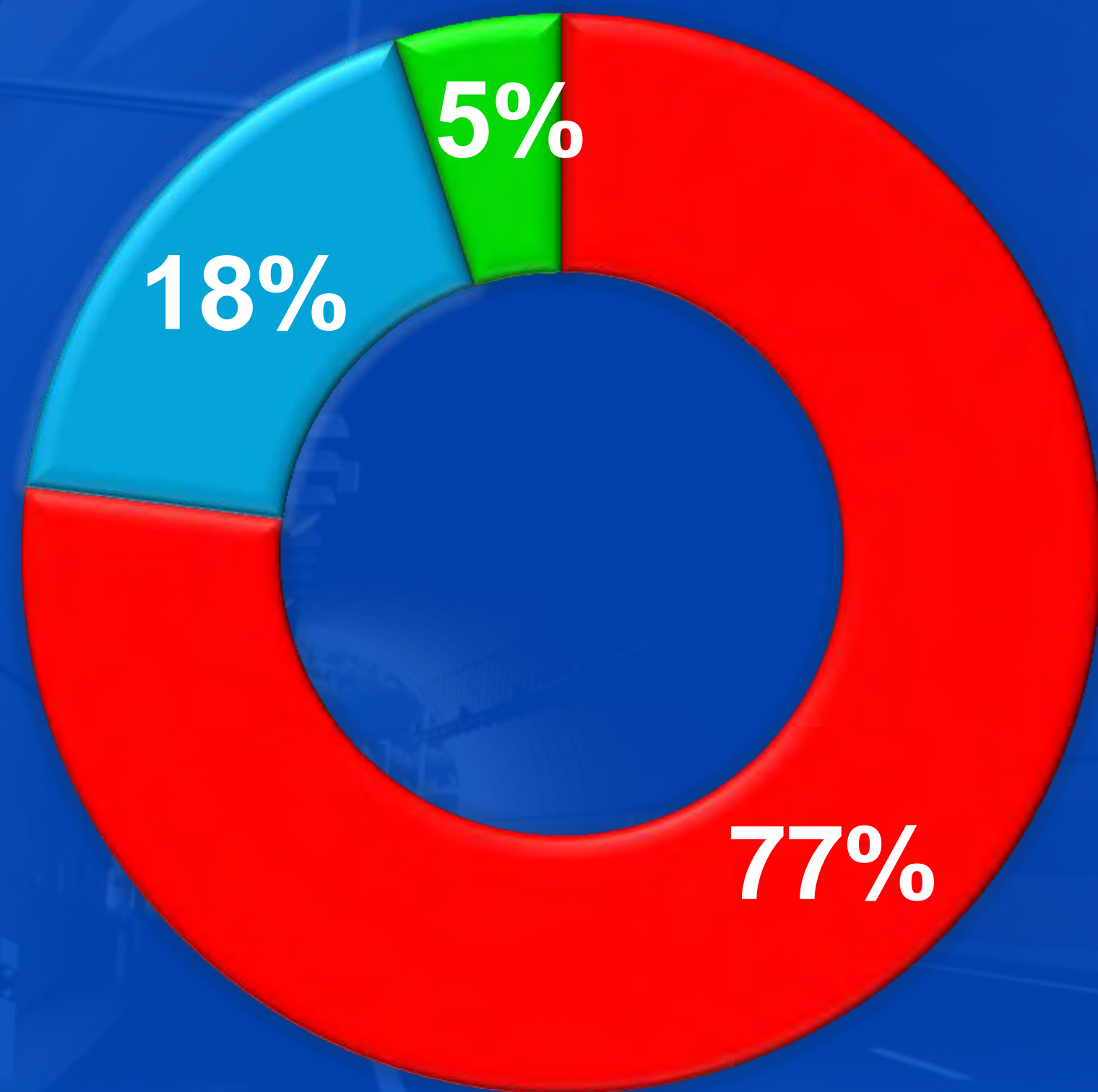
Grupo ACS. Contribución a la cifra de negocios por áreas de actividad

Ventas Construcción





Grupo ACS. Contribución a la cifra de negocios por áreas de actividad



millones €

Construcción

29.683

Servicios Industriales

7.050

Medio Ambiente

1.691



Construcción

Servicios Industriales

Medio Ambiente

Creciendo  
fuera de España

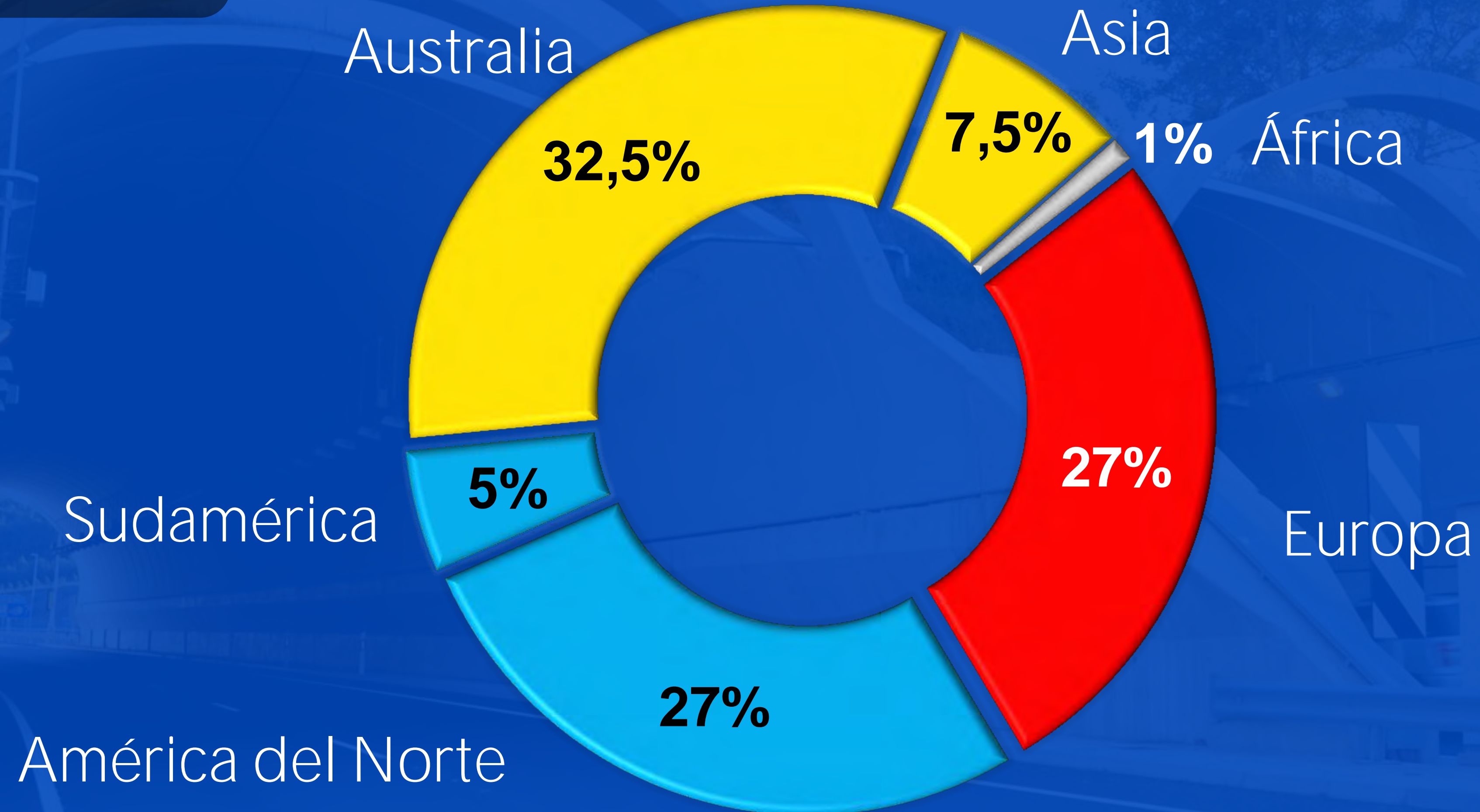


**HOCHTIEF**

Aporta presencia  
en Australia  
y EE.UU.



% de Ventas





Ventas internacionales



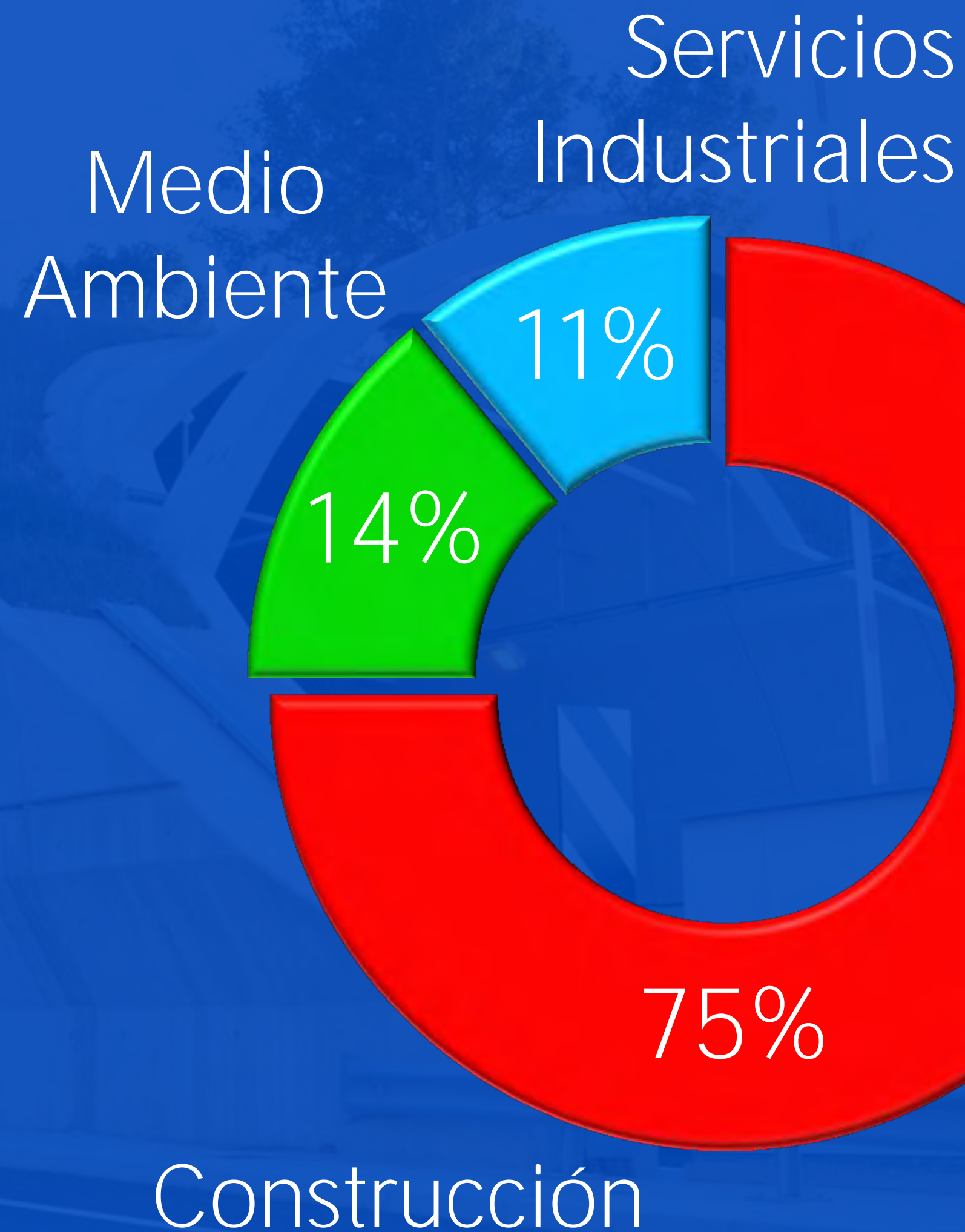


Cartera

65.626  
millones €

31/12/2012

21 meses  
de producción





Cartera internacional

+ 1,3%

53.507  
millones €

31/12/11

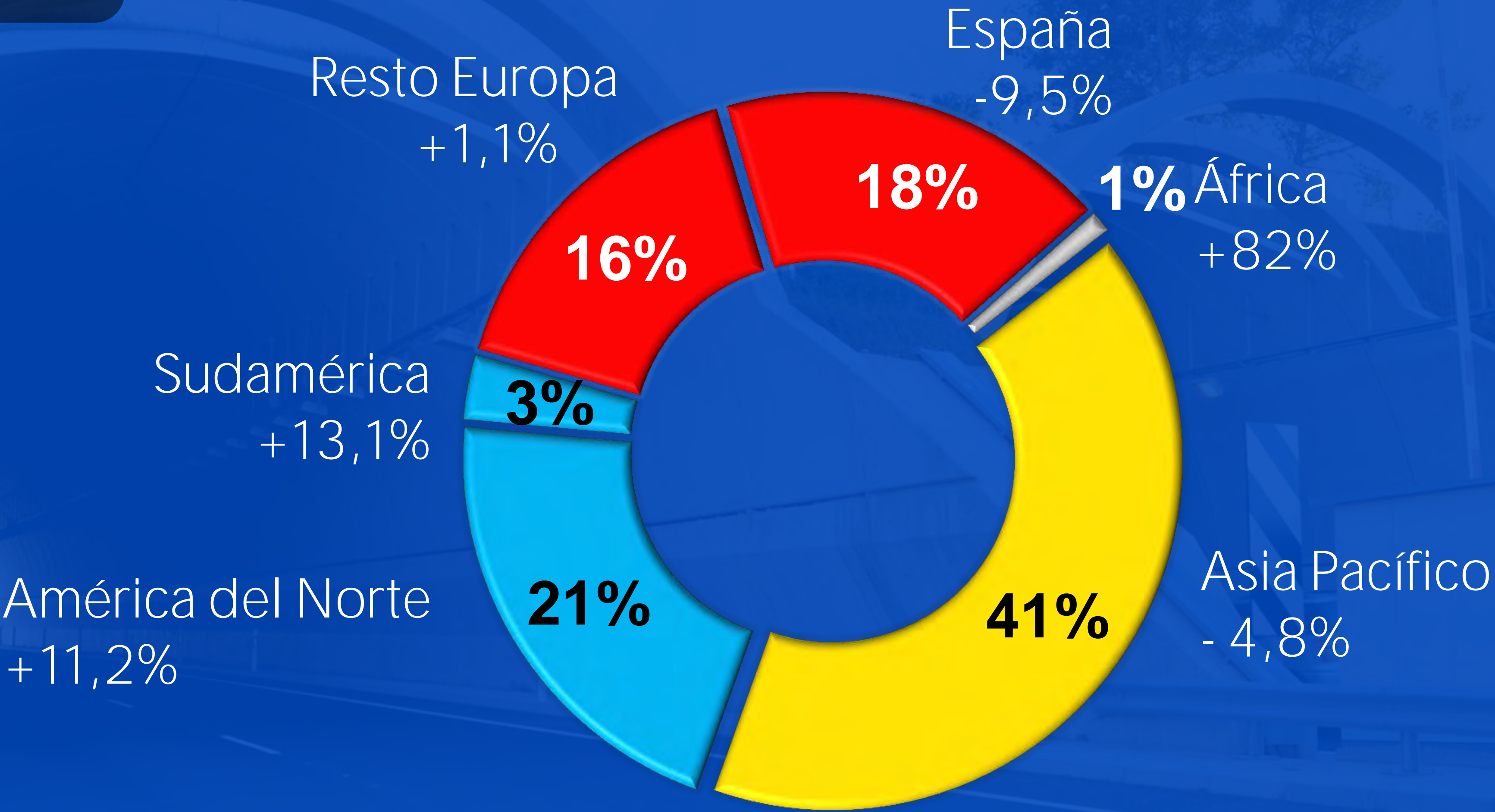
54.178  
millones €

31/12/12

82,6%  
Internacional

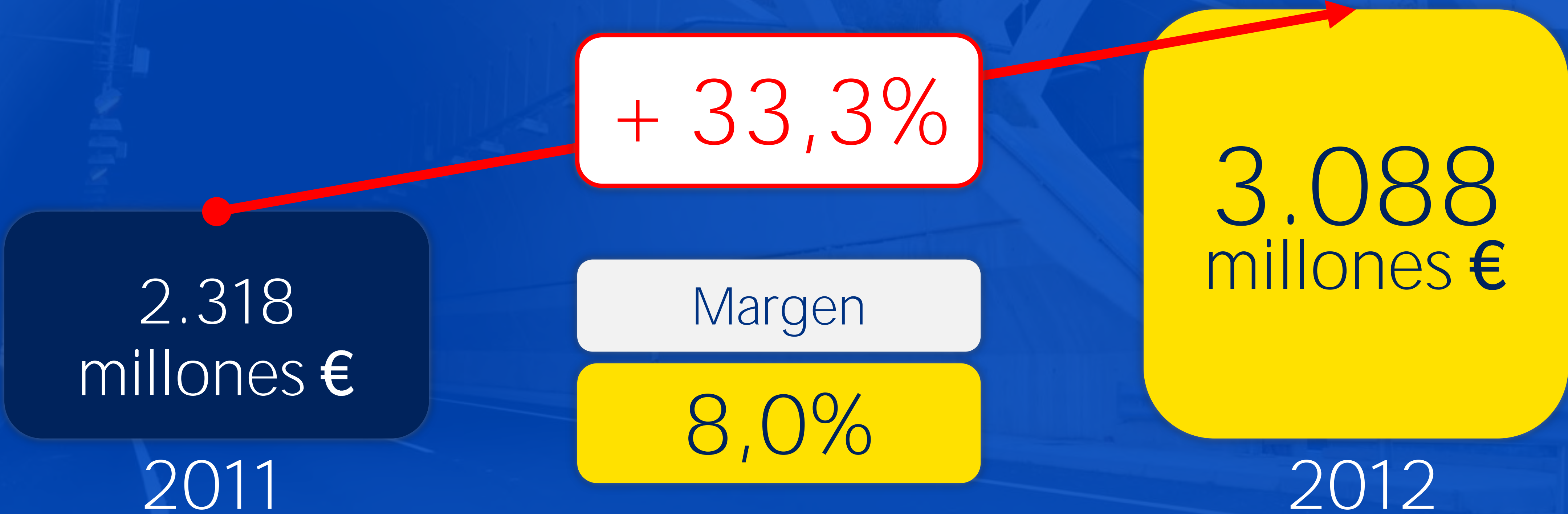


% de Cartera





EBITDA





EBIT

+ 18,5%

1.333  
millones €

2011

Amortización  
activos de HOCHTIEF

1.579  
millones €

2012



Compañía multinacional española

Presencia global

Líder mundial por número de proyectos, cartera, tamaño y rentabilidad

ACS  
CONSTRUCCION Y SERVICIOS



Diversificación

Ventajas competitivas

Liderazgo

# Informe de Actividades



# Construcción





Construcción

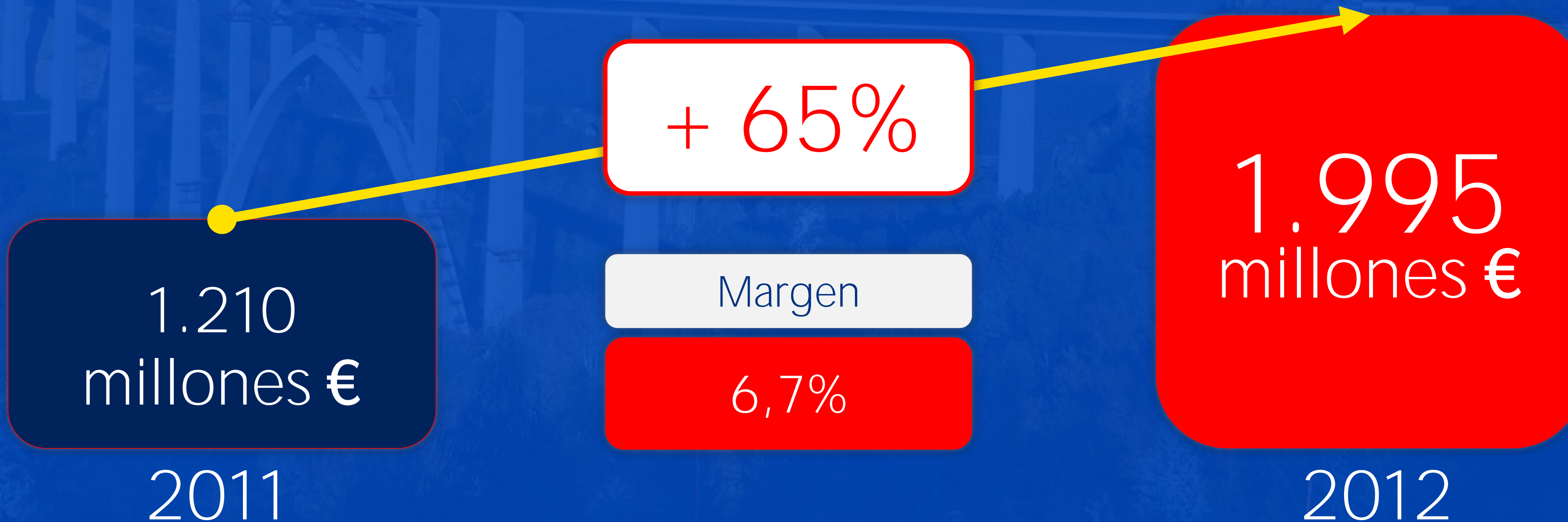
Ventas





Construcción

EBITDA





EBIT

449  
millones €

2011

+ 52,2%

685  
millones €

2012



## Beneficio Ordinario Neto





Construcción

AMÉRICA

Ventas

31%

Cartera

25%

ESPAÑA

Ventas

6%

Cartera

7%

EUROPA (sin España)

Ventas

11%

Cartera

14%

ASIA PACÍFICO

Ventas

52%

Cartera

54%



## Cartera

49.264  
millones €  
31/12/2012

20 meses  
de producción



Informe de Actividades

Construcción

Desarrollo actividades mineras

+ 6.000 millones €

AUSTRALIA



Informe de Actividades

Construcción

AUSTRALIA

Plantas licuefacción y regasificación

Proyecto Gorgon (Australia):  
Construcción instalaciones portuarias de la planta

> 1.470  
millones €



Construcción

EUROPA

Noruega

Túneles ferroviarios y para autovías

Alemania

Túnel nueva estación de Stuttgart

Polonia

Autopista S8 y Línea E-20

España

Varios tramos AVE a Galicia



Construcción

NORTEAMÉRICA

**DRAGADOS**



**Turner**

Una de las principales  
compañías en el mercado





Construcción y mantenimiento de una línea de metro ligero en Ottawa

Inversión:  
1.500 millones €

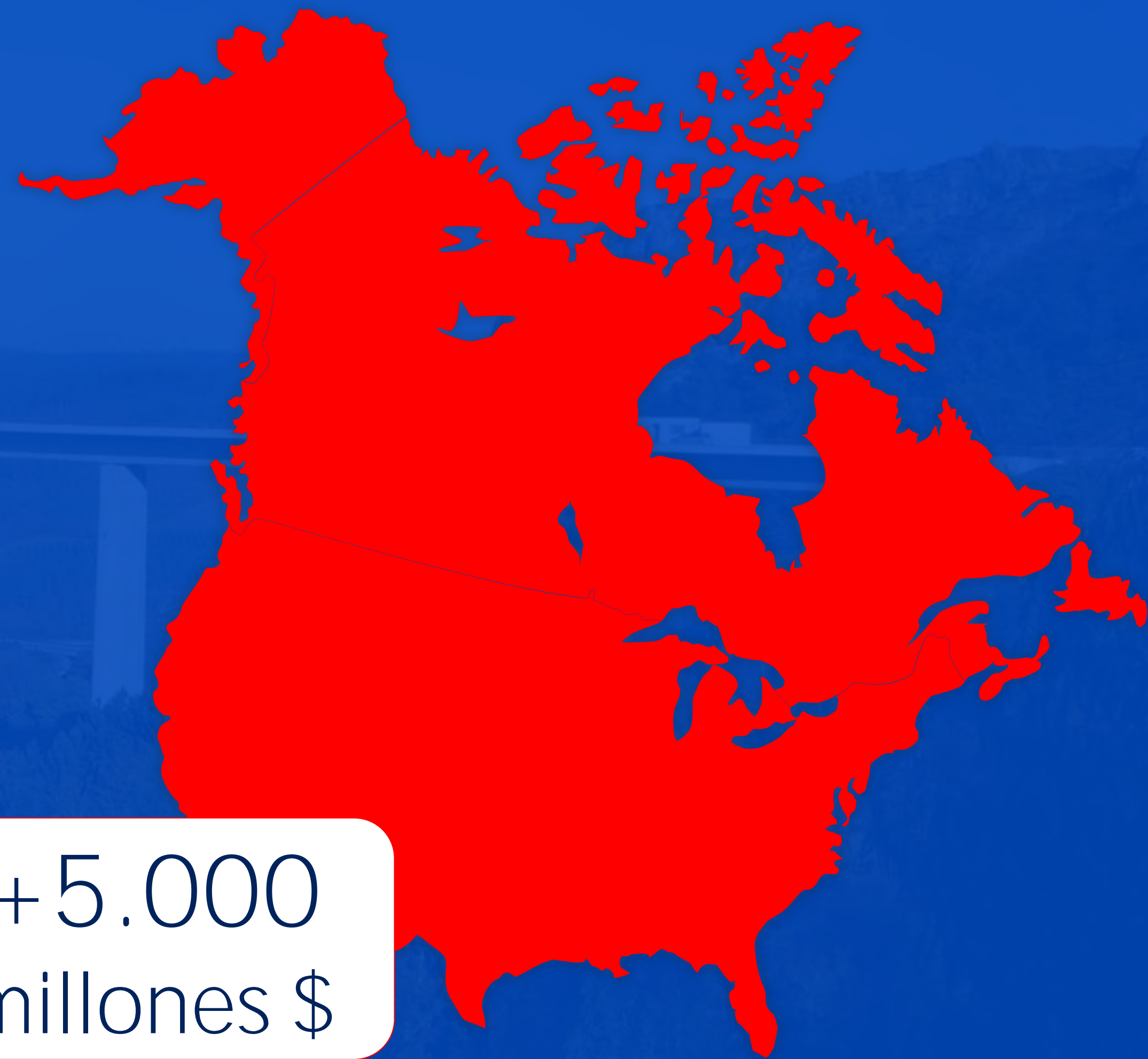


Construcción



Proyectos muy relevantes en el mercado norteamericano

+5.000 millones \$





Informe de Actividades

Construcción

Autopista de circunvalación I-595 en Miami



Informe de Actividades

Construcción

Autopista de circunvalación A-30 en Montreal, Canadá





Informe de Actividades

Construcción

Autopista de circunvalación South Fraser en Vancouver, Canadá





Informe de Actividades

Construcción

Autopista de circunvalación Henday Drive, Edmonton, Canadá



Informe de Actividades

Construcción

Autopista Windsor Essex entre Ontario (Canadá)  
y Michigan (Estados Unidos)



Proyectos de gran envergadura  
y complejidad técnica

Tunel de circunvalación SR-99 en Seattle

La mayor tuneladora del mundo: 17,5 m de diámetro





Informe de Actividades

Construcción

Expansión y mejora del metro de New York,  
incluyendo Grand Central en Manhattan



# Servicios Industriales





Servicios Industriales

Ventas

+ 0,1%

7.045  
millones €

2011

7.050  
millones €

2012



Servicios Industriales

EBITDA





Servicios Industriales

EBIT

+ 2,6%

828  
millones €

Margen

12%

849  
millones €

2011

2012



Servicios Industriales

Beneficio Neto Ordinario

415  
millones €

2011

+ 0,2%

416  
millones €

2012



Servicios Industriales

Ventas Internacionales

+ 21,6%

3.383  
millones €

2011

4.112  
millones €

2012

58%  
Internacional





Servicios Industriales

Cartera Internacional

6.875  
millones €

31/12/11

+ 10,7%

4.616  
millones €

31/12/12





Servicios Industriales

s/total

Ventas América

42%

Cartera América

45%

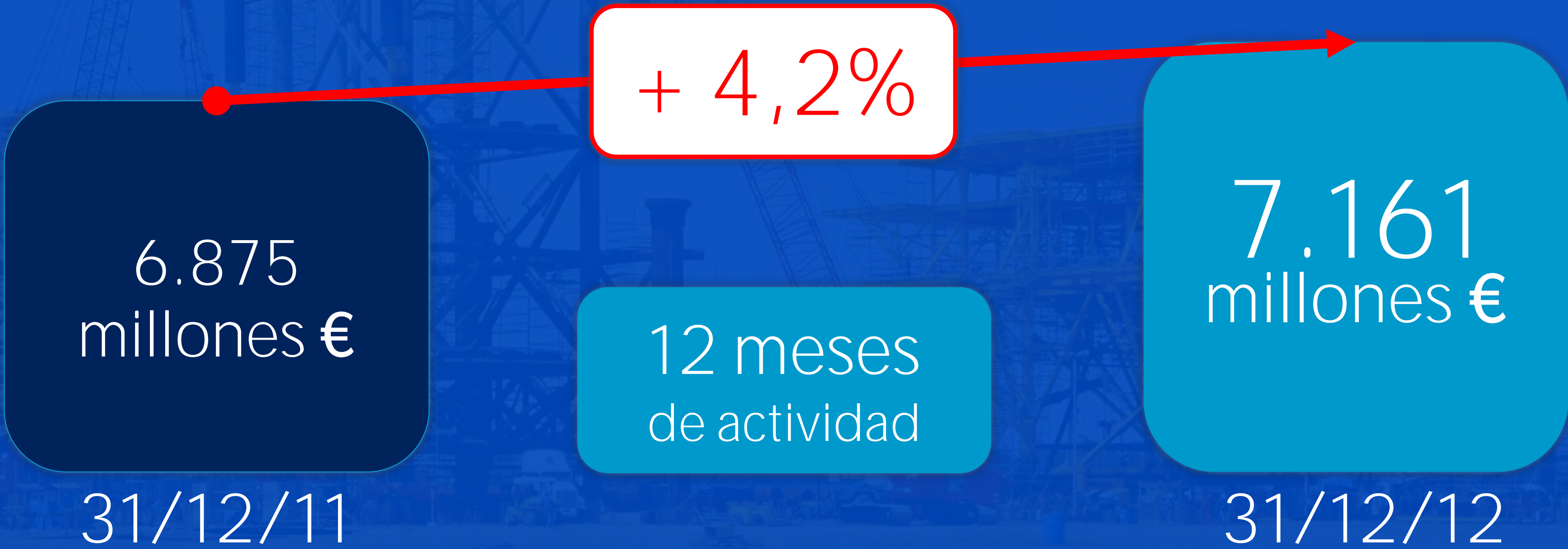
Principal área de crecimiento





Servicios Industriales

Cartera



31/12/11

31/12/12



Informe de Actividades

Servicios Industriales

Construcción plataforma petrolera Enlace Litoral en el Golfo de México

351 millones €





Informe de Actividades

## Servicios Industriales

Dos plantas fotovoltaicas, 75 MW c/u en Sudáfrica

> 295 millones €



Informe de Actividades

Servicios Industriales

Construcción línea alta tensión en Perú

> 171 millones €

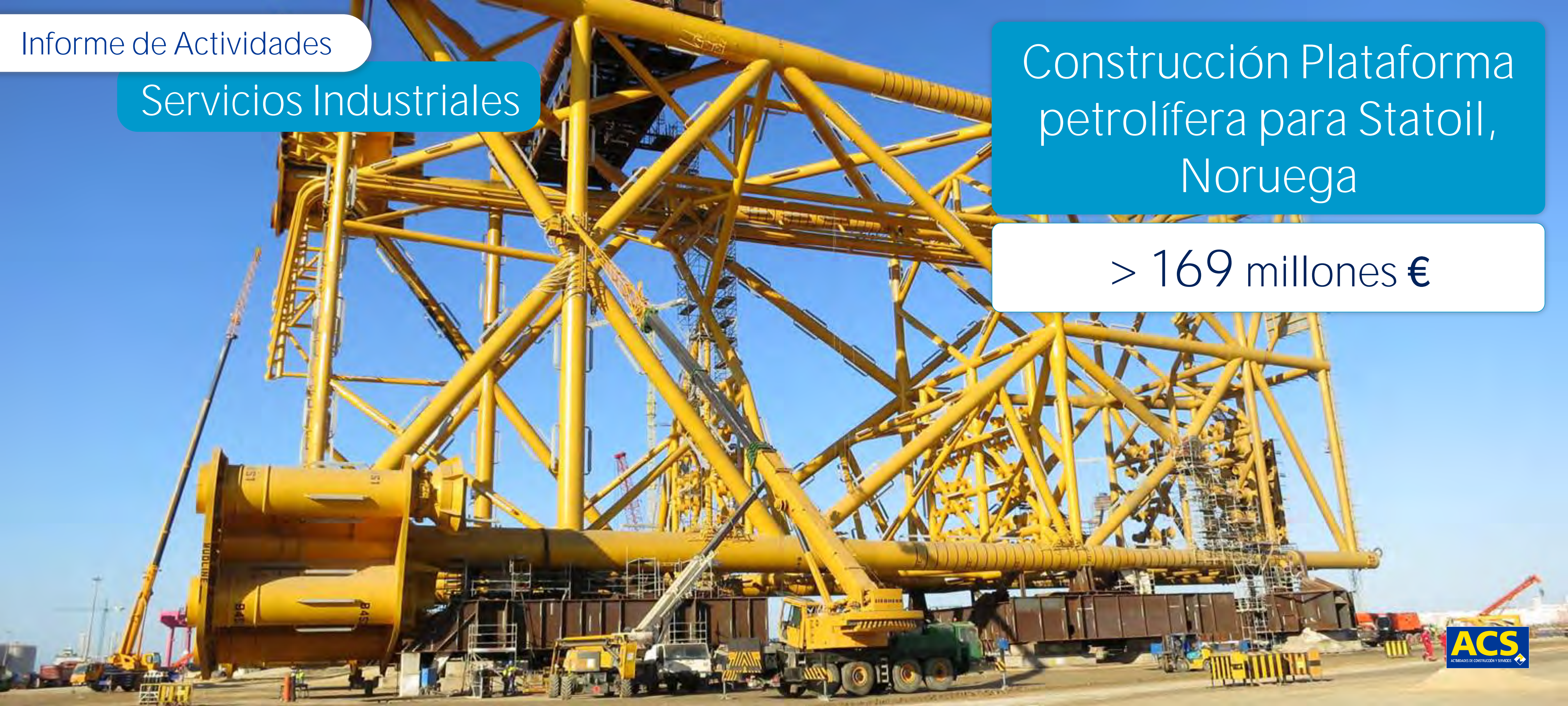


Informe de Actividades

Servicios Industriales

Construcción Plataforma  
petrolífera para Statoil,  
Noruega

> 169 millones €





Línea de alta tensión entre Río Grande do Sul,  
Santa Catarina y Paraná, Brasil

> 160 millones €



# Medio Ambiente





## Referencia sectorial en España

- Servicios medioambientales: gestión, recogida, tratamiento y reciclaje de residuos sólidos urbanos
- Actividades logísticas



Medio Ambiente

Ventas

+ 0,3%

1.686  
millones €

2011

1.691  
millones €

2012



Medio Ambiente

EBITDA

- 4,8%

253  
millones €

Margen

14,3%

241  
millones €

2011

Venta de Consenur en 2011

2012



Medio Ambiente

EBIT

112 millones €

2011

- 5,4%

Margen

6,3%

Mayores amortizaciones

106 millones €

2012



Medio Ambiente

Beneficio Neto Ordinario

121  
millones €

2011

- 19,3%

Salida del Grupo  
de Clece, Consenur y  
otros activos logísticos

97  
millones €

2012



Medio Ambiente

Cartera

+ 2,9%

8.941  
millones €

31/12/11

68 meses  
de actividad

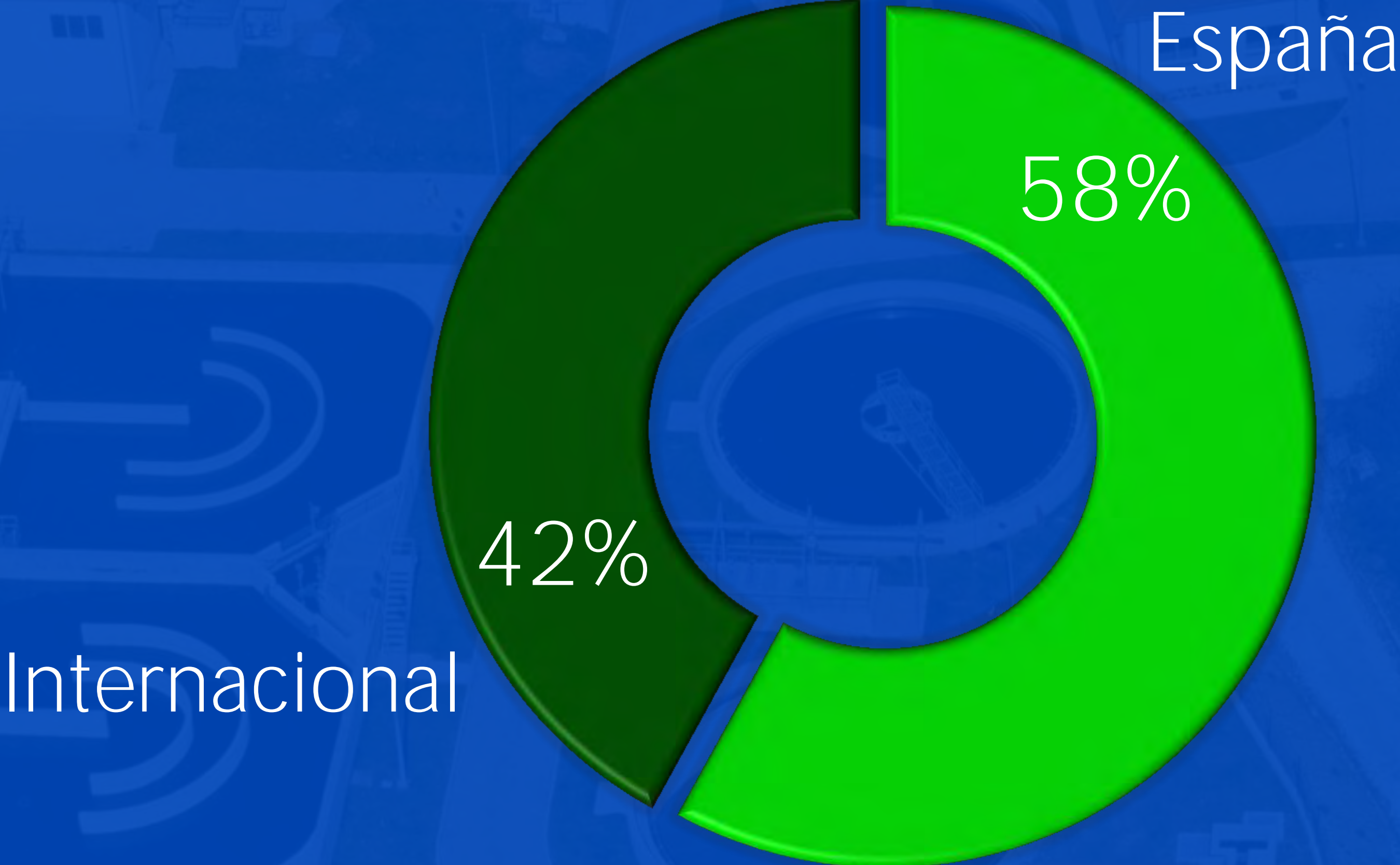
9.201  
millones €

31/12/12



Medio Ambiente

Cartera





Medio Ambiente

Presencia en España

Actividades en Francia, Reino Unido  
y algunos países latinoamericanos



Adjudicación planta tratamiento Essex  
en Reino Unido

997 millones €



Plantas tratamiento en París, Marsella, Bayona y Challose en Francia



Una de las empresas líderes de tratamiento de residuos a nivel europeo y mundial

Plantas de tratamiento



## Medio Ambiente

### España

- Ampliación de contratos: 410 millones €
- Contratos de tratamiento de limpieza y recogida de residuos en Madrid: 100 millones €



# Estructura financiera





## Estructura financiera

Reducción deuda neta a la mitad

Mejora ratios de apalancamiento



## Estructura financiera: deuda neta

9.334  
millones €

- 47%

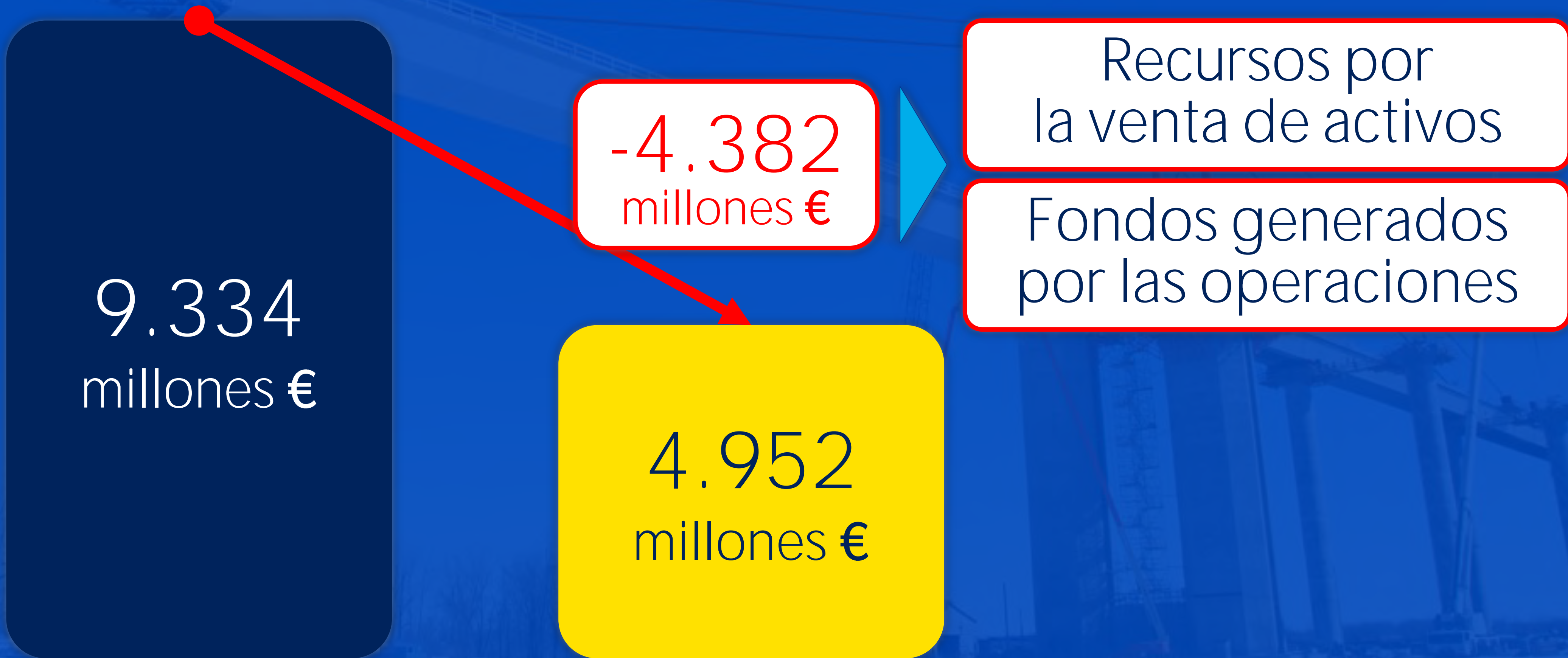
4.952  
millones €

1.164 millones €  
de HOCHTIEF

3.788 millones €  
del resto del Grupo



## Estructura financiera: deuda neta





## Estructura financiera

Reducción deuda neta a la mitad

Crecimiento EBITDA 2012

Disminución ratios  
de endeudamiento



Estructura financiera: disminución ratios de endeudamiento

Deuda Neta / EBITDA





**Estructura financiera:** disminución ratios de endeudamiento

Deuda Neta (Incluido Activos Mantenedos para la Venta)/ EBITDA

5,6x

31/12/11

2,6x

31/12/12

< 3x  
objetivo 2012



**Estructura financiera:** disminución ratios de endeudamiento

Deuda Neta / Patrimonio Neto

1,5x

31/12/11

0,9x

31/12/12



# Evolución de Deuda

Incremento de deuda

Reducción de deuda

millones de €



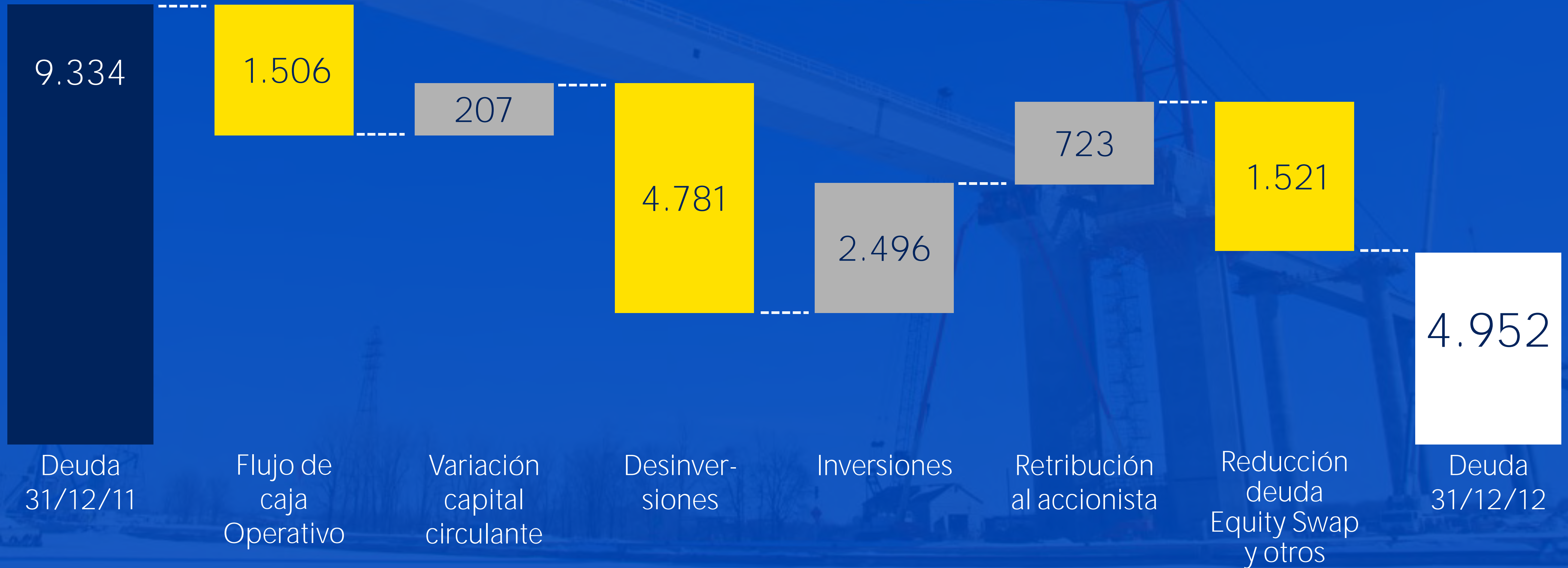


## Evolución de Deuda

Incremento de deuda

Reducción de deuda

millones de €





Millones €

Inversión total del Grupo

2.496

Actividades operativas

1.539

Activos concesionales

927

Corporación

30



## Venta de Activos

Desinversión en activos  
no estratégicos



Reducción de  
endeudamiento



Venta de Activos

Desinversiones  
2011 y 2012

7.594  
millones de €

4.781  
millones de €  
2012

2.813  
millones de €  
2011



## Venta de Activos

Millones €

Desinversión del Grupo 2012

4.781

Construcción

683

Total Servicios Industriales

485

Total Medio Ambiente

128

Corporación

3.485



Millones €

Desinversión del Grupo 2012

4.781

Corporación

3.485

Venta Iberdrola

2.573

Venta Abertis

897

Otros

15



## Resumen Ejercicio 2012

Buenos resultados operativos

Rentabilidad sostenible  
de los negocios

Reducción a la mitad  
de la deuda neta

Capacidad  
de generación de caja

Saneamiento por Iberdrola

Resultado extraordinario  
no recurrente

Plena integración HOCHTIEF

Internacionalización  
y crecimiento futuro



# Evolución bursátil

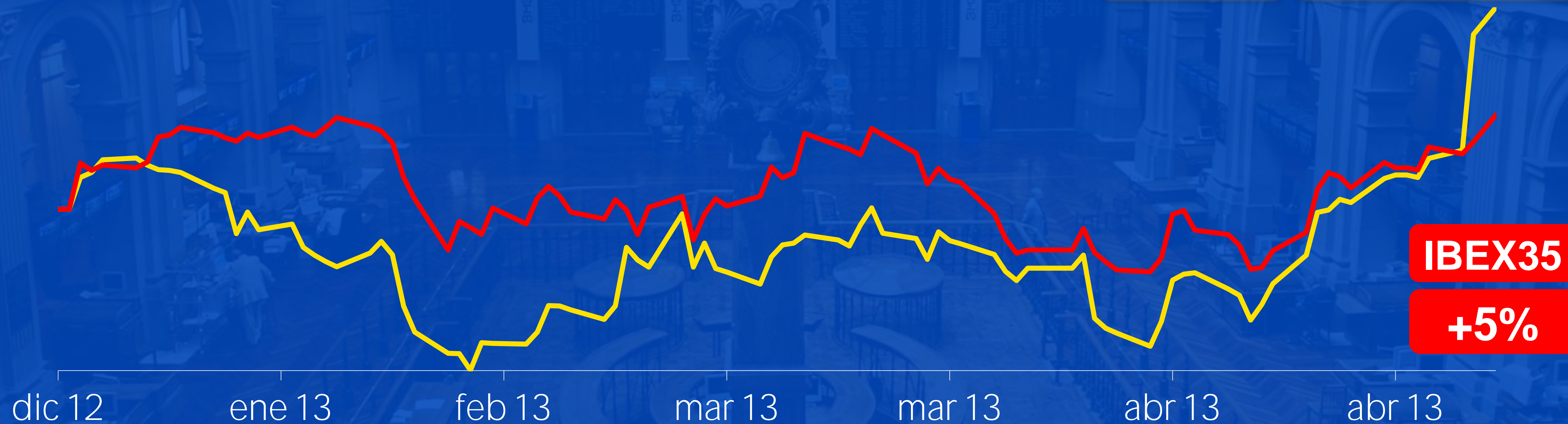




# Evolución bolsa 2013

ACS

+14,4%

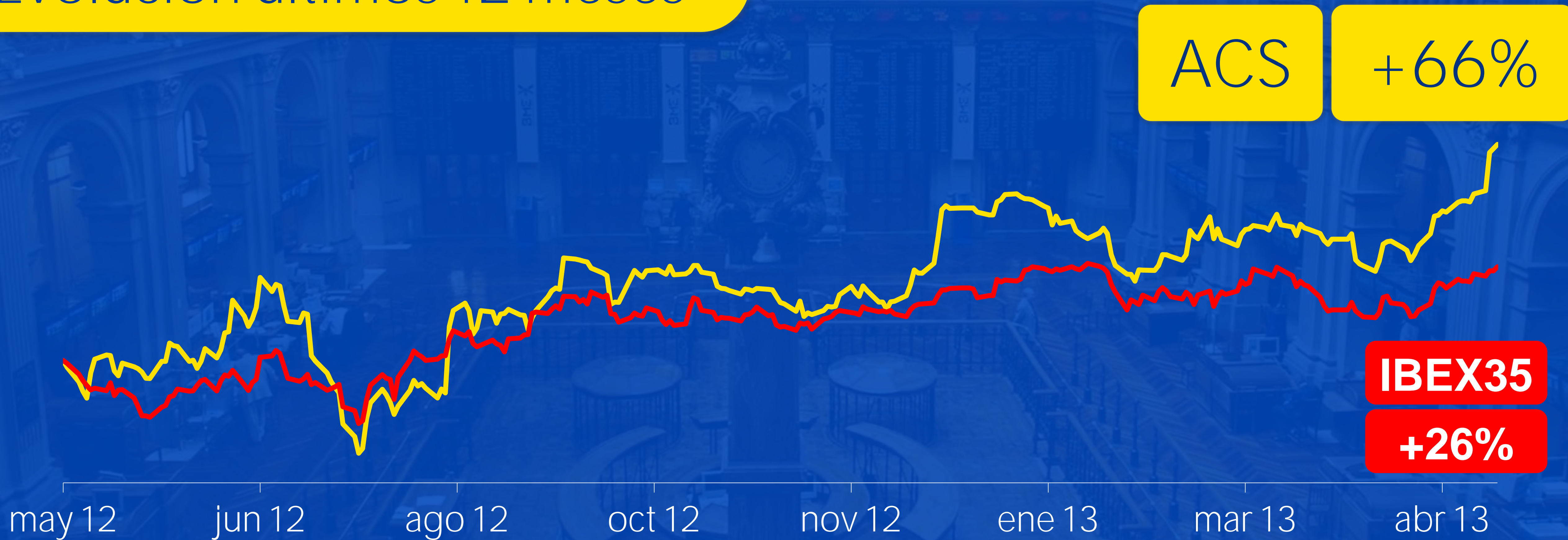


**IBEX35**

**+5%**



# Evolución últimos 12 meses





# Bolsa 2012

Cotización acción  
a 31 dic. 2012

19,04€

Capitalización

6.000  
millones €

IBEX35

-4,6%

ACS

-16,8%

ene 12

feb 12

abr 12

may 12

jul 12

sep 12

oct 12

dic 12

Evolución de la acción ACS por corrección distribución de dividendos

-7,5%





# Evolución bolsa desde 1992

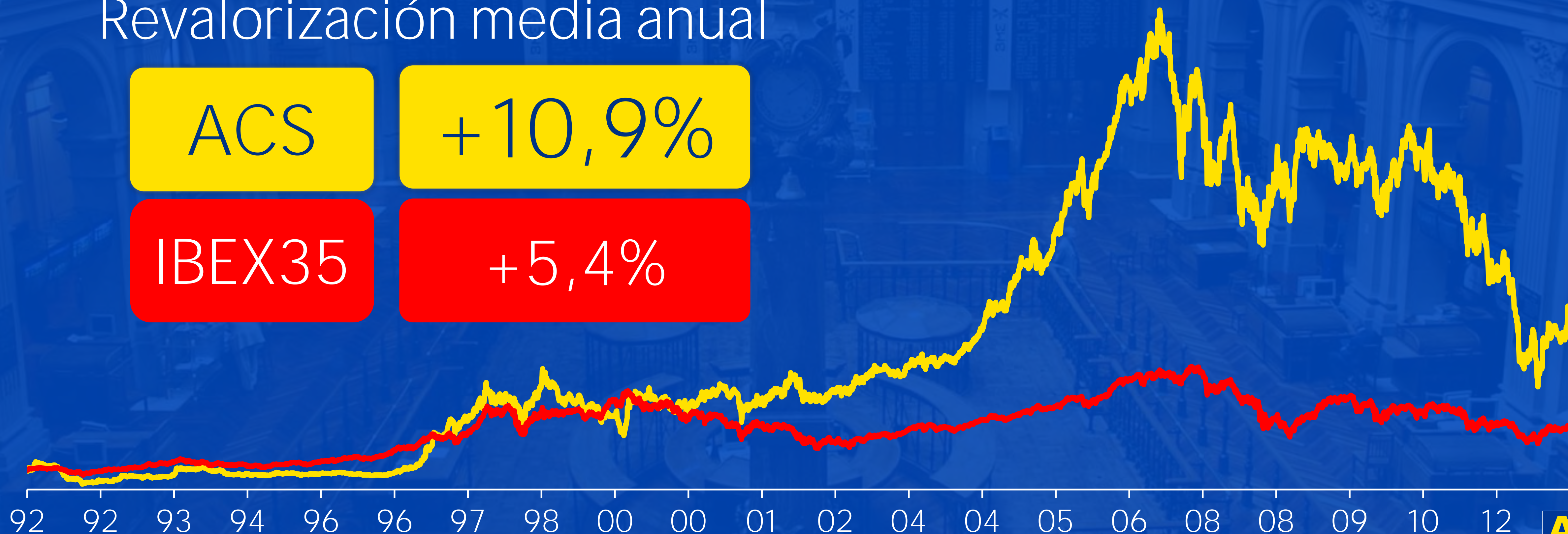
Revalorización media anual

ACS

+10,9%

IBEX35

+5,4%





# Perspectivas futuras



## Perspectivas futuras

Consolidar ACS como líder global en la industria del desarrollo de infraestructuras

Tamaño

Rentabilidad



## Perspectivas futuras

Tamaño y liderazgo

Ofrecer mejores servicios a más clientes

Cartera de productos más compleja y diversificada

Mayor valor añadido en las actividades del Grupo



**Perspectivas futuras:** estrategia para los próximos tres años

Reforzar el posicionamiento de nuestras actividades a nivel global

Mercados rentables desarrollados

Infraestructuras civiles e industriales



Perspectivas futuras: estrategia para los próximos tres años

Apuesta por la rentabilidad

Control de Riesgos

Selección del país

Tamaño de los proyectos

Seguridad del cobro

Ejecución de obras



Perspectivas futuras: estrategia para los próximos tres años

Todas las compañías

Todos los mercados

Todas sus actividades

RENTABLES



**Perspectivas futuras:** estrategia para los próximos tres años

Reducción de deuda neta

Generación de caja  
operativa

Venta de activos  
no estratégicos

Aeropuertos de HOCHTIEF



## Perspectivas futuras

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



Única compañía de desarrollo de infraestructuras  
presente en todos los mercados importantes a nivel mundial



Informe de Actividades

Perspectivas futuras

**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



Grandes empresas locales y con decidida vocación de servicio al cliente



Informe de Actividades

Perspectivas futuras

**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



Colaboración y coordinación comercial entre todas las compañías



Perspectivas futuras



**DRAGADOS**



**Turner**



Liderazgo global



Perspectivas futuras



**DRAGADOS**



**Turner**



Grandes compañías rentables



Perspectivas futuras



**DRAGADOS**



**Turner**



En mercados desarrollados



Perspectivas futuras



**DRAGADOS**



**Turner**



14.000 ingenieros: experiencia y especialización



Perspectivas futuras



**DRAGADOS**



**Turner**



Con unos valores comunes



## Perspectivas futuras



**DRAGADOS**



**Turner**



Capacidad  
emprendedora

Servicio excelente  
al cliente

Orientación  
al beneficio

Control  
de riesgos



# Responsabilidad Social Corporativa



## Responsabilidad Social Corporativa

Desarrollo sostenible y la mejora de la sociedad

Estrategia de RSC

Fuerte impulso en 2012



Referencia sectorial



## Hitos importantes alcanzados en 2012

Compromiso  
con la ética y  
profesionalidad

Importante  
mejora  
en eficiencia  
medioambiental

Políticas de  
seguridad y salud  
en el trabajo



# Responsabilidad Social Corporativa



Liderazgo en RSC

Reputación

Crecimiento rentable



## Responsabilidad Social Corporativa

### Liderazgo en RSC



Fomentar el desarrollo e intercambio de buenas prácticas en las compañías de ACS

- Ética
- Eficiencia
- Empleados



## Responsabilidad Social Corporativa

### Liderazgo en RSC



Plan de actuación para que las compañías desarrollen políticas de RSC

- Marco común
- Según sus características y necesidades específicas



## Responsabilidad Social Corporativa

Liderazgo en RSC



Áreas de mejora

Reputación corporativa

Procesos de licitación

Ahorros de coste



## Responsabilidad Social Corporativa

### Liderazgo en RSC



Asunción de buenas prácticas

Manteniendo la descentralización

Factores estratégicos, culturales y corporativos que nos unen



## Responsabilidad Social Corporativa

Liderazgo en RSC



Mayor creación de valor



# Objetivos 2013

Crecimiento rentable

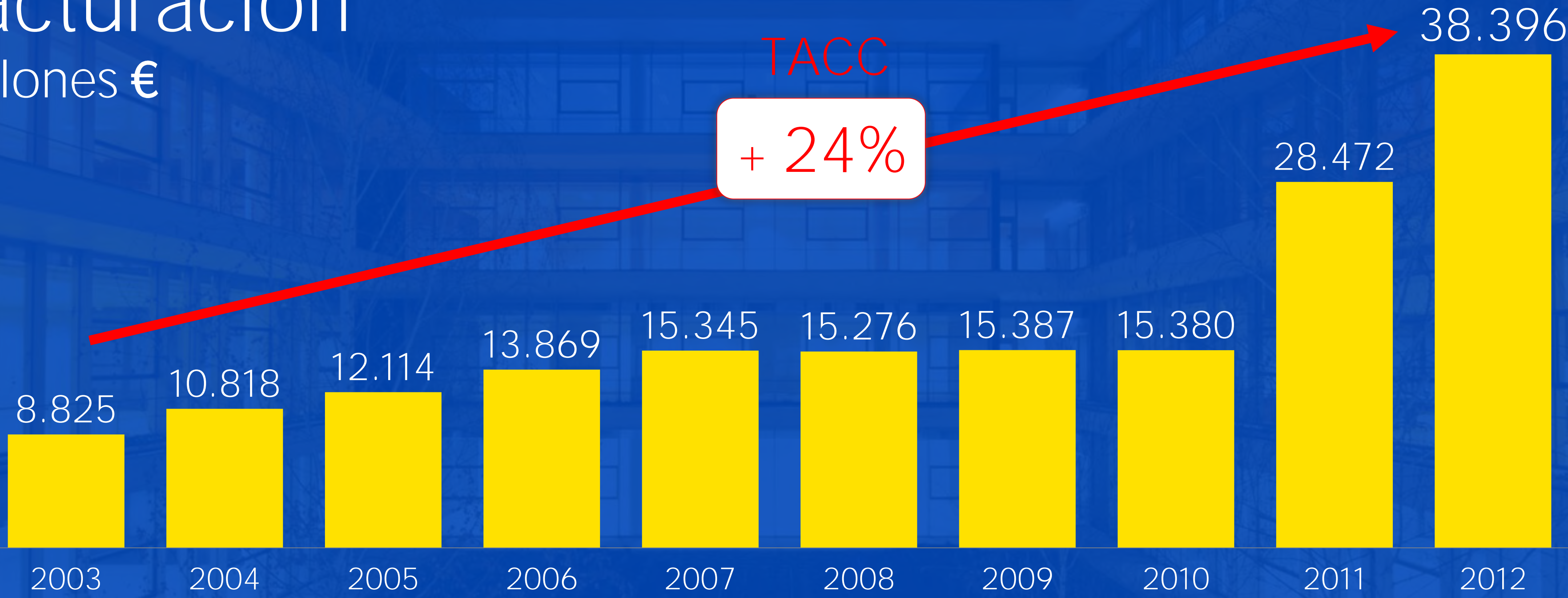
Reducción  
apalancamiento



Capacidad de crecimiento

# Facturación

Millones €





## Compromiso con la rentabilidad

Rentabilidad operativa creciente

Flexibilidad  
organizativa

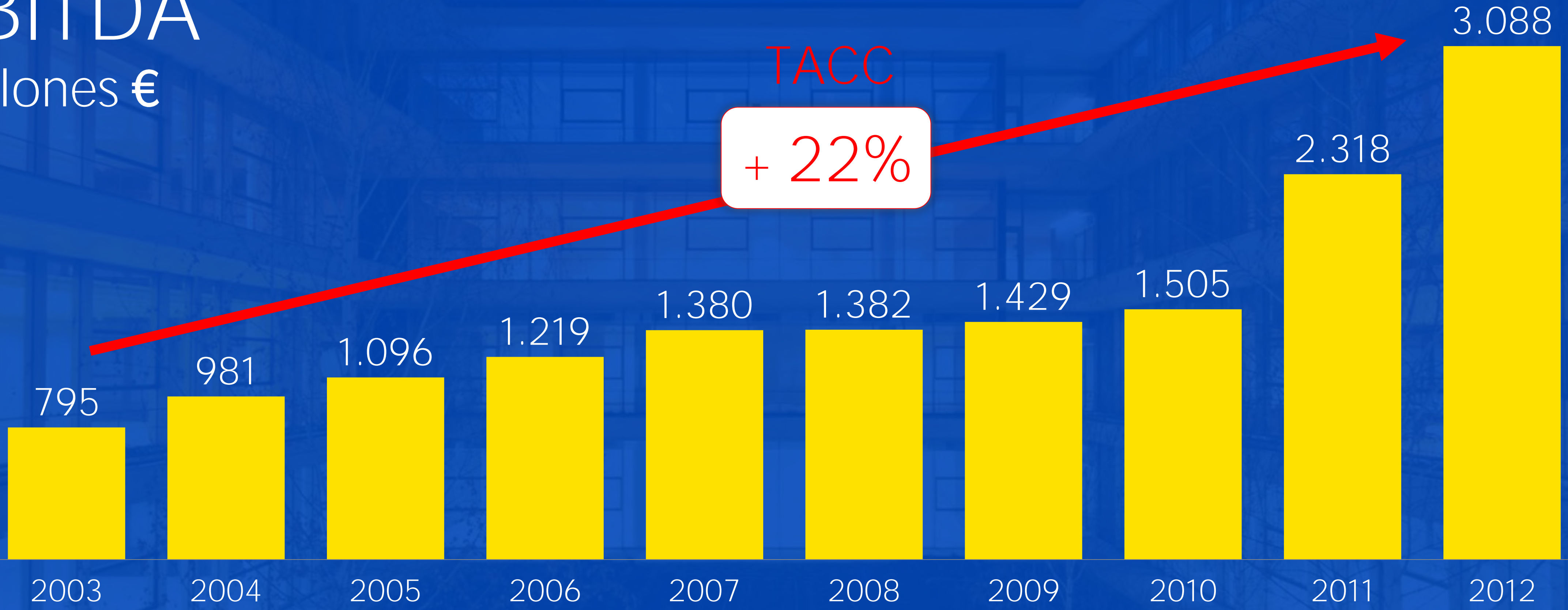
Eficiente gestión  
de recursos



# Compromiso con la rentabilidad

## EBITDA

Millones €





## Evolución resultados netos 2003-2013

Acumulado 10 años

Millones €

B° Neto Ordinario  
Actividades Operativas

6.933

Resultados extraordinarios

1.961

1.100

ABE, URB, UNF, IBE

861

Actividades Operativas

Beneficio Neto Total

8.894



## Evolución bursátil

Beneficio Neto 2003- 2012      8.894 millones €

Segundo valor del IBEX35 con mejor comportamiento desde su creación (1992)

Rentabilidad media anual desde 2003: 14,7%



## Compromiso con la rentabilidad



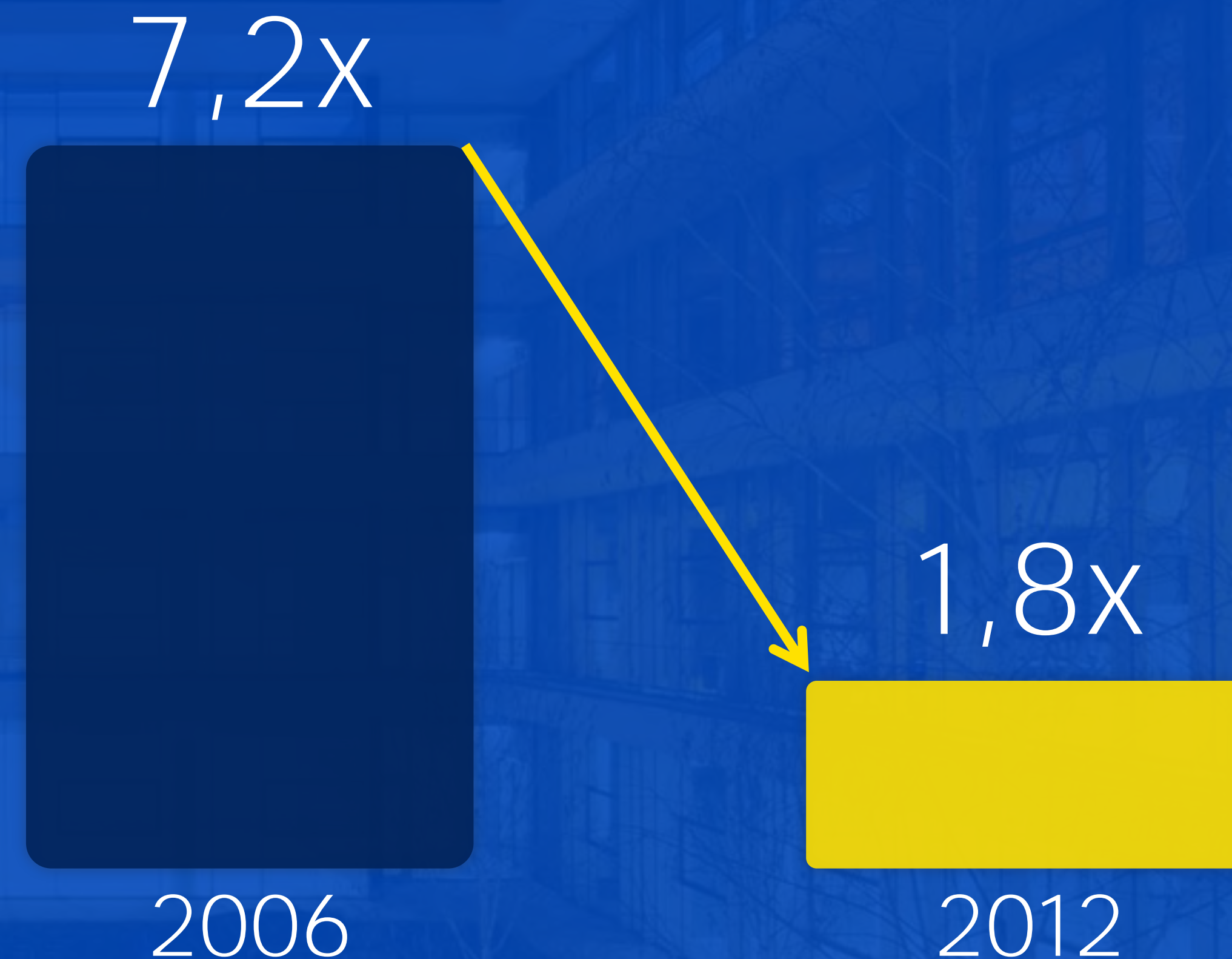


Objetivos 2013

Estructura financiera adaptada a accionistas e inversores

Reducción del apalancamiento

Evolución del ratio de Deuda Neta / EBITDA





## Objetivos 2013

Deuda neta 2013:  
≈ 3.000 millones €

Aumentar la  
rentabilidad

Mantener una atractiva política de dividendos

Recuperar nuestro valor en Bolsa





Global

Competitiva

Eficiente

Rentable

Diversificada