



Junta2014  
General de Accionistas

An aerial photograph of a large cable-stayed bridge spanning a wide river. The bridge has multiple lanes of traffic and is supported by several tall piers. In the background, a large train yard with many freight cars is visible. The sky is clear, and the water reflects the light.

**Principales hitos 2013**

**Evolución año 2014**

**Perspectivas de futuro**

A satellite view of the Earth showing the Americas, Europe, and Africa. The image is used as a background for the ACS logo and sales information.

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



Ventas 2013: > 38.000 millones €

Mayor empresa  
de construcción  
de infraestructuras  
del mundo

# The Top 250 List

**ENR**

RANK		FIRM	2012 REVENUE \$ MIL.	
2013	2012		TOTAL	INT'L
1	2	CHINA RAILWAY CONSTRUCTION CORP. LTD., Beijing, China	84,642.0	2,147.0
2	1	CHINA RAILWAY GROUP LTD., Beijing, China	81,805.7	3,799.6
3	3	CHINA STATE CONSTRUCTION ENG'G CORP., Beijing, China	81,366.8	4,987.8
4	6	GRUPO ACS, Madrid, Spain	50,654.6	42,772.0
5	4	VINCI, Rueil-Malmaison, France	50,338.7	18,419.5
6	5	CHINA COMMUNICATIONS CONSTRUCTION GROUP LTD., Beijing, China	47,327.3	11,187.2
7	7	HOCHTIEF AG, Essen, Germany	36,452.7	34,563.3
8	8	BOUYGUES, Paris, France	33,885.0	14,196.0
9	9	CHINA METALLURGICAL GROUP CORP., Beijing, China	31,522.6	2,295.7
10	10	BECHTEL, San Francisco, Calif., U.S.A.	29,436.0	23,255.0

Presente en 65 países

Compañías líderes

Ingeniería Civil

Ingeniería Industrial

160.000 empleados

> 13.000 ingenieros



Grupo



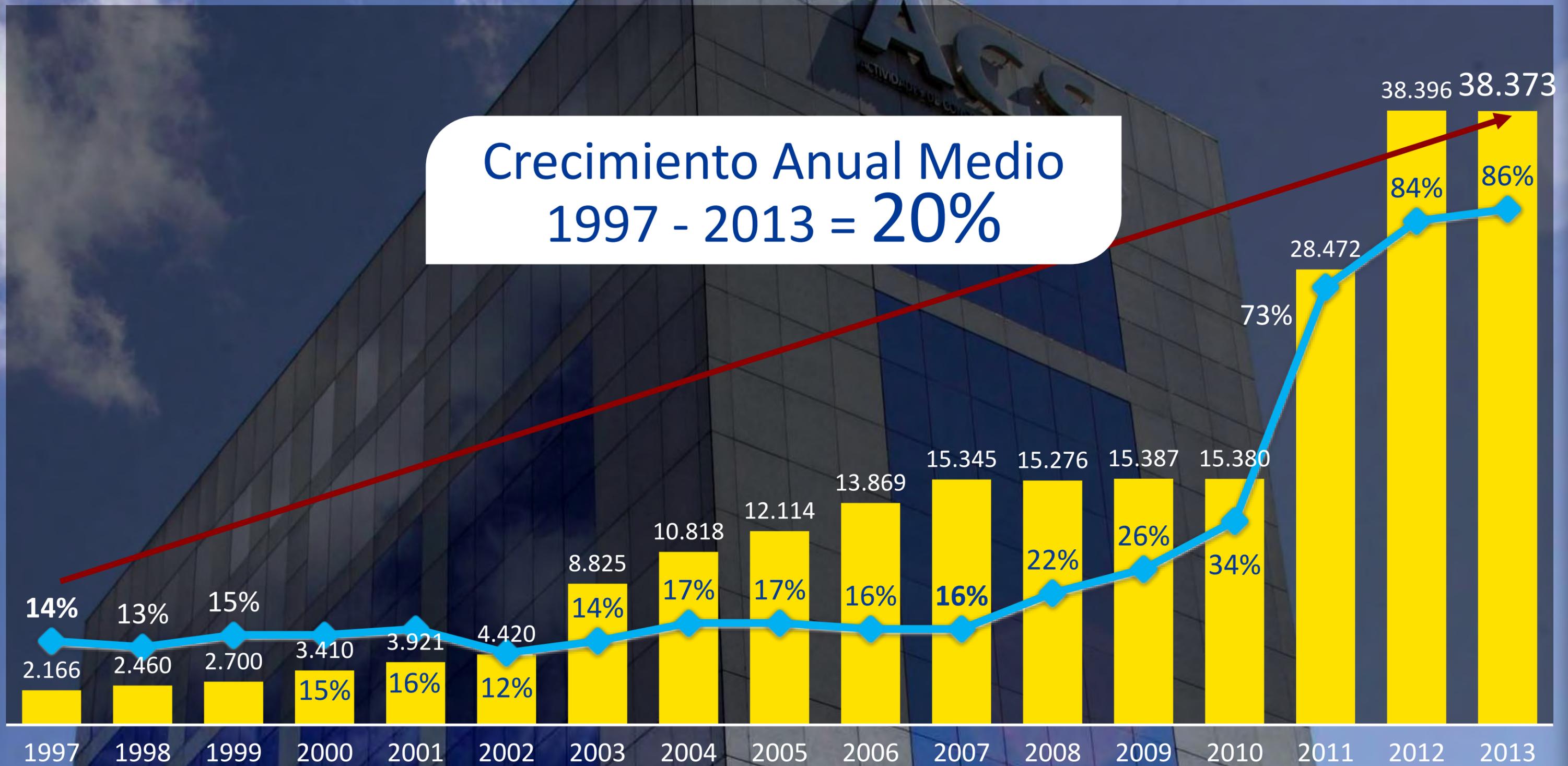
- 1983 
- 1986 
- 1988 
- 1989 
- 1992 
- 1996 
- 1997 
- 1997 
- 1997 
- 2003 
- 2003 
- 2011 
- 2011 
- 2011 



86% Ventas Internacionales

# Evolución ventas del Grupo ACS

Crecimiento Anual Medio  
1997 - 2013 = 20%



# Ranking actividad internacional

**ENR THE TOP INTERNATIONAL CONTRACTORS**

RANK		2013		2012	
		(\$ MIL)		(\$ MIL)	
		2013	% CHG	2012	% CHG
1	SKANSKA AB, Stockholm, Sweden	11,200.0	13,001.0	10,210.0	11,200.0
2	Hochtief AG, Essen, Germany	8,841.0	10,000.0	8,440.0	10,100.0
3	AMEC, Paris, France	8,440.0	10,100.0	8,440.0	10,100.0
4	BOUYGUES, Saint-Quentin-en-Yvelines, France	4,810.7	4,810.7	4,810.7	4,810.7
5	TECHNIP-ENERGIE, Paris, France	3,800.4	5,143.0	3,800.4	5,143.0
6	HILLING BRUNN & ROSE (HBR), Houston, Texas, U.S.A.	3,625.0	4,800.0	3,625.0	4,800.0
7	BURNS & MCDONNELL, London, U.K.	3,546.1	5,001.9	3,546.1	5,001.9
8	BOUYGUES STRABAG AG, Sydney/Osaka, Australia	3,017.0	3,104.0	3,017.0	3,104.0
9	AMEC PLC, London, U.K.	2,990.0	4,200.4	2,990.0	4,200.4
10	SALFINGER BERGER AG, Mannheim, Germany	2,900.0	3,600.0	2,900.0	3,600.0
11	BECHTEL, San Francisco, Calif., U.S.A.	2,800.0	1,700.0	2,800.0	1,700.0
12	FLUOR CORP., Aliso Viejo, Calif., U.S.A.	2,700.0	2,700.0	2,700.0	2,700.0
13	DAI ICHU, Yokohama, Japan	2,600.0	4,200.0	2,600.0	4,200.0
14	HYUNDAI ENGINE & CONSTRUCTION CO. LTD., Seoul, South Korea	2,510.0	3,540.0	2,510.0	3,540.0
15	SALFINGER BEATTY PLC, London, U.K.	2,400.0	3,200.0	2,400.0	3,200.0
16	CHINA STATE CONSTRUCTION ENGINEERING CORP., Beijing, China	2,300.0	3,200.0	2,300.0	3,200.0
17	CONSOLIDATED CONTRACTORS INT'L CO. SA, Athens, Greece	2,200.0	3,200.0	2,200.0	3,200.0
18	GRUPO FERROVIAL, Madrid, Spain	2,100.0	3,200.0	2,100.0	3,200.0
19	AMEC FOSTER WHEELER, London, U.K.	2,000.0	3,200.0	2,000.0	3,200.0
20	AMEC PARSONS BRINCKERHOFF, London, U.K.	1,900.0	3,200.0	1,900.0	3,200.0
21	AMEC, London, U.K.	1,800.0	3,200.0	1,800.0	3,200.0
22	AMEC, London, U.K.	1,700.0	3,200.0	1,700.0	3,200.0
23	AMEC, London, U.K.	1,600.0	3,200.0	1,600.0	3,200.0
24	AMEC, London, U.K.	1,500.0	3,200.0	1,500.0	3,200.0
25	AMEC, London, U.K.	1,400.0	3,200.0	1,400.0	3,200.0
26	AMEC, London, U.K.	1,300.0	3,200.0	1,300.0	3,200.0
27	AMEC, London, U.K.	1,200.0	3,200.0	1,200.0	3,200.0
28	AMEC, London, U.K.	1,100.0	3,200.0	1,100.0	3,200.0
29	AMEC, London, U.K.	1,000.0	3,200.0	1,000.0	3,200.0
30	AMEC, London, U.K.	900.0	3,200.0	900.0	3,200.0
31	AMEC, London, U.K.	800.0	3,200.0	800.0	3,200.0
32	AMEC, London, U.K.	700.0	3,200.0	700.0	3,200.0
33	AMEC, London, U.K.	600.0	3,200.0	600.0	3,200.0
34	AMEC, London, U.K.	500.0	3,200.0	500.0	3,200.0
35	AMEC, London, U.K.	400.0	3,200.0	400.0	3,200.0
36	AMEC, London, U.K.	300.0	3,200.0	300.0	3,200.0
37	AMEC, London, U.K.	200.0	3,200.0	200.0	3,200.0
38	AMEC, London, U.K.	100.0	3,200.0	100.0	3,200.0
39	AMEC, London, U.K.	50.0	3,200.0	50.0	3,200.0
40	AMEC, London, U.K.	0.0	3,200.0	0.0	3,200.0

2013  
**1**

**ENR THE TOP INTERNATIONAL CONTRACTORS**

RANK		2013		2012	
		(\$ MIL)		(\$ MIL)	
		2013	% CHG	2012	% CHG
1	Grupo ACS, Madrid, Spain†	42,772.0			
2	AMEC, London, U.K.	11,200.0			
3	Hochtief AG, Essen, Germany	8,841.0			
4	AMEC, Paris, France	8,440.0			
5	BOUYGUES, Saint-Quentin-en-Yvelines, France	4,810.7			
6	TECHNIP-ENERGIE, Paris, France	3,800.4			
7	HILLING BRUNN & ROSE (HBR), Houston, Texas, U.S.A.	3,625.0			
8	BURNS & MCDONNELL, London, U.K.	3,546.1			
9	BOUYGUES STRABAG AG, Sydney/Osaka, Australia	3,017.0			
10	AMEC PLC, London, U.K.	2,990.0			
11	SALFINGER BERGER AG, Mannheim, Germany	2,900.0			
12	BECHTEL, San Francisco, Calif., U.S.A.	2,800.0			
13	FLUOR CORP., Aliso Viejo, Calif., U.S.A.	2,700.0			
14	DAI ICHU, Yokohama, Japan	2,600.0			
15	HYUNDAI ENGINE & CONSTRUCTION CO. LTD., Seoul, South Korea	2,510.0			
16	SALFINGER BEATTY PLC, London, U.K.	2,400.0			
17	CHINA STATE CONSTRUCTION ENGINEERING CORP., Beijing, China	2,300.0			
18	CONSOLIDATED CONTRACTORS INT'L CO. SA, Athens, Greece	2,200.0			
19	GRUPO FERROVIAL, Madrid, Spain	2,100.0			
20	AMEC FOSTER WHEELER, London, U.K.	2,000.0			
21	AMEC PARSONS BRINCKERHOFF, London, U.K.	1,900.0			
22	AMEC, London, U.K.	1,800.0			
23	AMEC, London, U.K.	1,700.0			
24	AMEC, London, U.K.	1,600.0			
25	AMEC, London, U.K.	1,500.0			
26	AMEC, London, U.K.	1,400.0			
27	AMEC, London, U.K.	1,300.0			
28	AMEC, London, U.K.	1,200.0			
29	AMEC, London, U.K.	1,100.0			
30	AMEC, London, U.K.	1,000.0			
31	AMEC, London, U.K.	900.0			
32	AMEC, London, U.K.	800.0			
33	AMEC, London, U.K.	700.0			
34	AMEC, London, U.K.	600.0			
35	AMEC, London, U.K.	500.0			
36	AMEC, London, U.K.	400.0			
37	AMEC, London, U.K.	300.0			
38	AMEC, London, U.K.	200.0			
39	AMEC, London, U.K.	100.0			
40	AMEC, London, U.K.	0.0			

2003  
**98**

**ACS ACTIVIDADES DE CONSTR. Y SERVICIOS SA, Madrid, Spain**

1º

### UNITED STATES

Top 10 Revenue: \$38,053.0 Mil.  
Sector's Revenue: \$44,106.4 Mil.

RANK		
2013	2012	
1	2	GRUPO ACS
2	1	HOCHTIEF AG
3	3	SKANSKA AB
4	4	BALFOUR BEATTY PLC
5	6	LEND LEASE GROUP

5º

### EUROPE

Top 10 Revenue: \$68,365.0 Mil.  
Sector's Revenue: \$102,262.9 Mil.

RANK		
2013	2012	
1	1	STRABAG SE
2	2	VINCI
3	4	SKANSKA AB
4	3	FCC, FOMENTO DE CONSTR. Y CONTRATAS SA
5	8	GRUPO ACS

2º

### LATIN AMERICA / CARIBBEAN

Top 10 Revenue: \$28,355.4 Mil.  
Sector's Revenue: \$50,016.1 Mil.

RANK		
2013	2012	
1	1	CONSTRUTORA NORBERTO ODEBRECHT
2	2	GRUPO ACS
3	5	FLUOR CORP.
4	3	OHL SA (OBRASCON HUARTE LAIN SA)
5	4	ABEINSA SA

1º

### ASIA

Top 10 Revenue: \$74,214.8 Mil.  
Sector's Revenue: \$138,814.2 Mil.

RANK		
2013	2012	
1	1	HOCHTIEF AG
2	2	GRUPO ACS
3	3	BECHTEL
4	5	FLUOR CORP.
5	4	CHINA COMMUNICATIONS CONSTR. GROUP





World's Largest Transportation Developers  
2013 SURVEY OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS WORLDWIDE  
Ranked by Number of Concessions Developed Alone Or In JV Since 1985

Company	Operating or under const.	# sold or expired	Bid Targets	No. operating or under construction in:			
				U.S.	Canada	Home country	All other
ACS Group/Hochtief (Spain)	56	44	55	2	6	19	29
Global Via-FCC-Bankia (Spain)	45	1	3	1	1	30	13
Macquarie Group (Australia)	44	13	16	4	1	1	38
Abertis (Spain)	41	14	0	0	0	12	29
Vinci (Spain)	38	3	17	1	2	11	24
Hutchison Whampoa (China)	34	5	0	0	0	9	25
Ferrovial/Cintra (Spain)	32	23	30	6	2	9	15
NWS Holdings (China)	27	0	1	0	0	27	0
EGIS Projects (France)	25	1	14	0	1	5	19
Bouygues (France)	24	3	13	1	1	9	13

Líder del ranking de concesionarias por número de proyectos desarrollados o en cartera

# Posicionamiento como ventaja competitiva: Colaboración y coordinación comercial entre compañías



Estructura operativa autónoma  
para ser competitivos y flexibles

Directrices estratégicas del Grupo:  
Cultura única

# Cultura corporativa

1

Descentralización

2

Servicio al cliente

3

Orientación al beneficio

4

Control de riesgos

RIESGO  
PAIS

RIESGO  
TAMAÑO

RIESGO  
COBRO

RIESGO  
EJECUCIÓN





# Grupo global

Liderazgo  
sectorial

Independencia  
operativa

Cultura y  
estrategia única

# Buenos resultados en 2013

Ventas

38.373 millones €

+6,1% \*

Depreciación monedas 2013

AU\$ -17,7%

US\$ -4,0%

\* En términos comparables

# Buenos resultados en 2013: cartera

Cartera

63.419 millones €

-2%\*

Venta de negocios 2013

Servicios

*Alemania*

Telecomunicaciones

*Australia*

Construcción

Dragados

*Grecia*

\* En términos comparables

# Buenos resultados en 2013

Beneficio bruto de explotación

3.002 millones €

+3,1%\*

\* En términos comparables

# Buenos resultados en 2013

Beneficio neto de explotación

1.746 millones €

+16,9%\*

\* En términos comparables

# Buenos resultados en 2013

Generación de caja\*

1.959 millones €

+30,1%

\* EBITDA - Gastos financieros - Impuestos

# Buenos resultados en 2013

Beneficio neto

702 millones €

- Buenos resultados de todas las actividades
- Plusvalías por desinversiones en activos no estratégicos
- Contribución derivados financieros en Iberdrola

The ACS logo features the letters 'ACS' in a bold, yellow, sans-serif font. To the right of the letters is a small white square icon containing a yellow lightning bolt.

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

## Rentabilidad recurrente

- Márgenes
- Generación de caja

Acordes a posición de Liderazgo, en Cartera y Facturación



**HOCHTIEF**

**Evolución positiva en 2013**

**Proceso de reestructuración para cumplir  
con sus objetivos estratégicos**



## Objetivos 2013 cumplidos

Beneficio neto

171 millones €

+10,3%

Beneficio neto recurrente

208 millones €

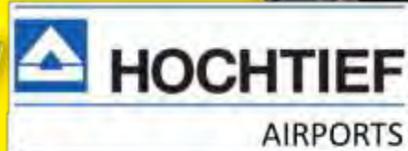
x2

Proceso de reestructuración

- Simplificación organizativa impulsada en Europa
- Reducción de los costes de estructura en Alemania
- Homogeneización del sistema de riesgos



# Desinversión en activos no estratégicos



## Incremento participación en Leighton

Compra paquete accionarial hasta 69,6%

Inversión  
574 millones €

Compromiso con el  
mercado Australiano

Nuevo equipo  
directivo en Leighton

Cambio de sistemas de  
gestión y mejora eficiencia

Compra hasta el 10%  
acciones propias HOT

Aumentar participación  
de ACS hasta el 60%

# Refuerzo estructura financiera

Reducción significativa apalancamiento financiero

Mayor diversificación fuentes de financiación

Aumento presencia mercados renta fija

Reducción del crédito bancario

# Refuerzo estructura financiera

Evolución Deuda Neta

€9.334mn

↓ €5.099mn

Generación de caja

Venta activos no estratégicos

-55%

-47%

€4.952mn

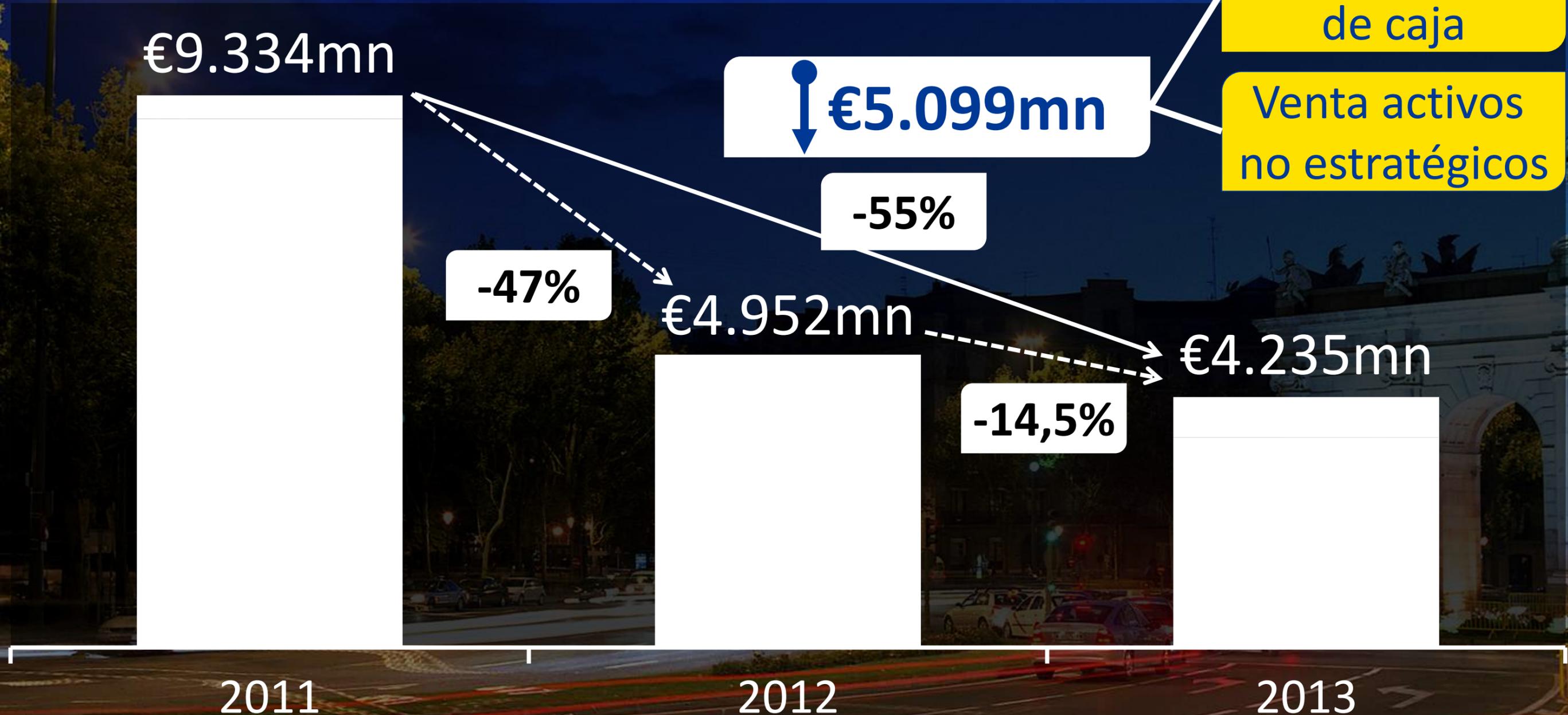
-14,5%

€4.235mn

2011

2012

2013



# Refuerzo estructura financiera



# Impacto positivo en la cotización de las acciones



— Actividades de Construcción y Servicios SA — España IBEX 35

Revalorización anual

# Impacto positivo en la cotización de las acciones





Junta2014  
General de Accionistas

# ENTORNO ECONÓMICO

## Periodo de crecimiento constante en el mundo

Crecimiento de economías asiáticas

Recuperación economía  
norteamericana

Despegue economías emergentes  
y algunos países de África

Compensan  
estancamiento  
europeo

# PIB mundial. FMI

Contención fiscal Europa

Moderado crecimiento  
EEUU & emergentes

3,2%

3,0%

3,7%

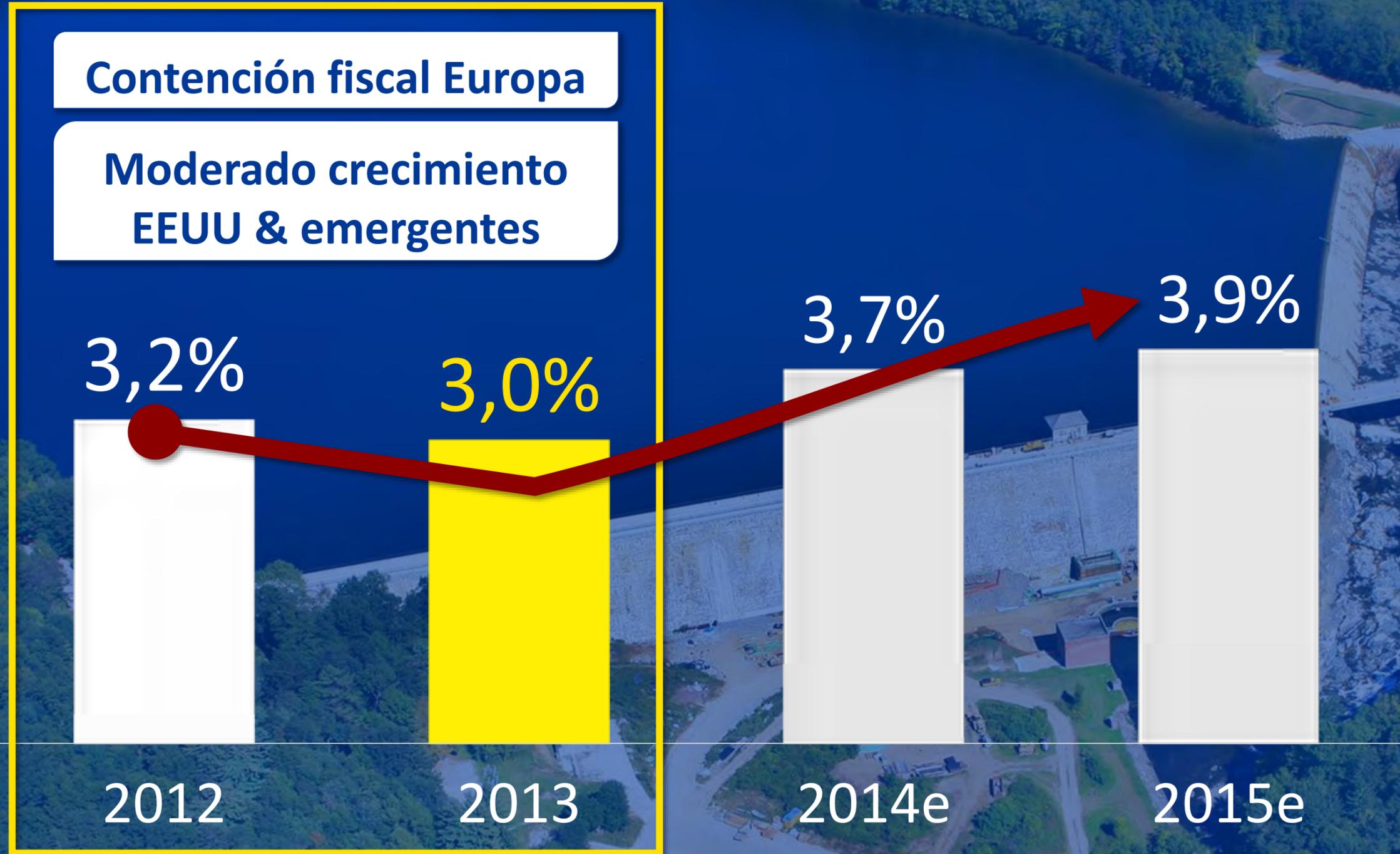
3,9%

2012

2013

2014e

2015e



# Formación bruta de capital fijo mundial

Crecimiento 2014

+5,1%

Fondos privados



Contención fiscal de los gobiernos  
de economías desarrolladas

# Perspectivas. Australia



AUSTRALIA

Crecimiento PIB 2014e

+2,8%

Inversión en infraestructuras  
>90.000 mil.€

Crecimiento PIB 2014e

+2,8%

- Incremento del consumo privado
- Recuperación del sector inmobiliario
- Mejora sistema bancario
- Inversión: +5,8% (20,2% del PIB)

Importante déficit de infraestructuras



Crecimiento PIB 2014e

+3,0%

- Incremento desarrollo de proyectos energéticos
- Reforma energética
  - Petróleo y gas: inversión x3, hasta \$60.000 mn
  - Electricidad: inversión +\$10.000 mn anuales



Cambio de tendencia  
Impulsor del crecimiento mundial

Crecimiento PIB 2014e UE

+1,3%

- Estabilización del mercado financiero
- Fortalecimiento de los sistemas bancarios



Cambio de tendencia  
Impulsor del crecimiento mundial

Crecimiento PIB 2014e UE

+1,3%

- Incremento de la demanda externa
- Mayor disponibilidad crediticia a los mercados



Cambio de tendencia  
Impulsor del crecimiento mundial

Crecimiento PIB 2014e UE

+1,3%

Riesgos:

- Altas tasas de desempleo
- Disminución gasto público
- Menor crecimiento de Europa del Este



Cambio de tendencia  
Impulsor del crecimiento mundial

Crecimiento PIB 2014e UE

+1,3%

- Incremento inversión en 2014 hasta 17,9% sobre el PIB





14% de ventas del Grupo ACS

ACS: La compañía de construcción, servicios e infraestructuras de referencia en España

Crecimiento PIB 2014e España

+1,5%

Cambio de  
tendencia

Retorno al  
crecimiento

- Exportaciones
- Reactivación crédito
- Moderación impositiva



## Reformas del Gobierno

- Reducir déficit
- Sanear sistema bancario
- Flexibilizar mercado laboral

Entorno más favorable y competitivo

Favoreciendo el dinamismo y la capacidad de adaptación



Dinamización económica:  
inversión en infraestructuras

Por cada 1€ de inversión  
en infraestructuras



60 cent.€  
en retornos  
fiscales



Fomento  
exportaciones

Fomento  
consumo privado

Rentabilidad  
infraestructuras

Fomento del  
empleo

# España. PP.GG. Estado

21.000



2010

↓ €12.400mn

1/3 de la reducción  
total del déficit

-59%

8.978

8.700

-3,1%

2013

2014

# España. Inversión %PIB



## Inversión en infraestructuras s/PIB 2014e



# Entorno Macroeconómico 2014-2015

Oportunidades de crecimiento

Mejoría económica en España





Junta2014  
General de Accionistas

# RESUMEN DEL EJERCICIO 2013



# Grupo ACS. Ventas

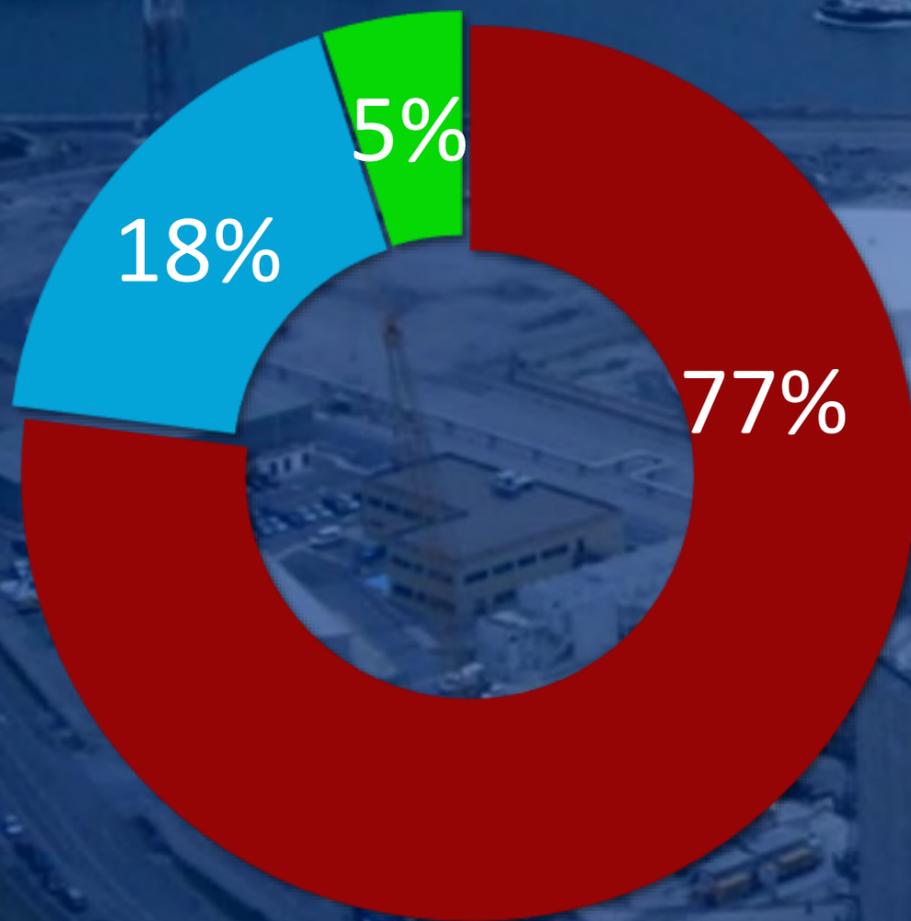
38.373  
millones €

2013

+6,1%\*

\* En términos comparables

# Grupo ACS. Ventas por áreas de actividad



Construcción

millones € Variación\*

29.559

+6,7%

Servicios Industriales

7.067

+2,9%

Medio Ambiente

1.781

+5,3%

\* En términos comparables

**63.419**  
millones €

**-15%**

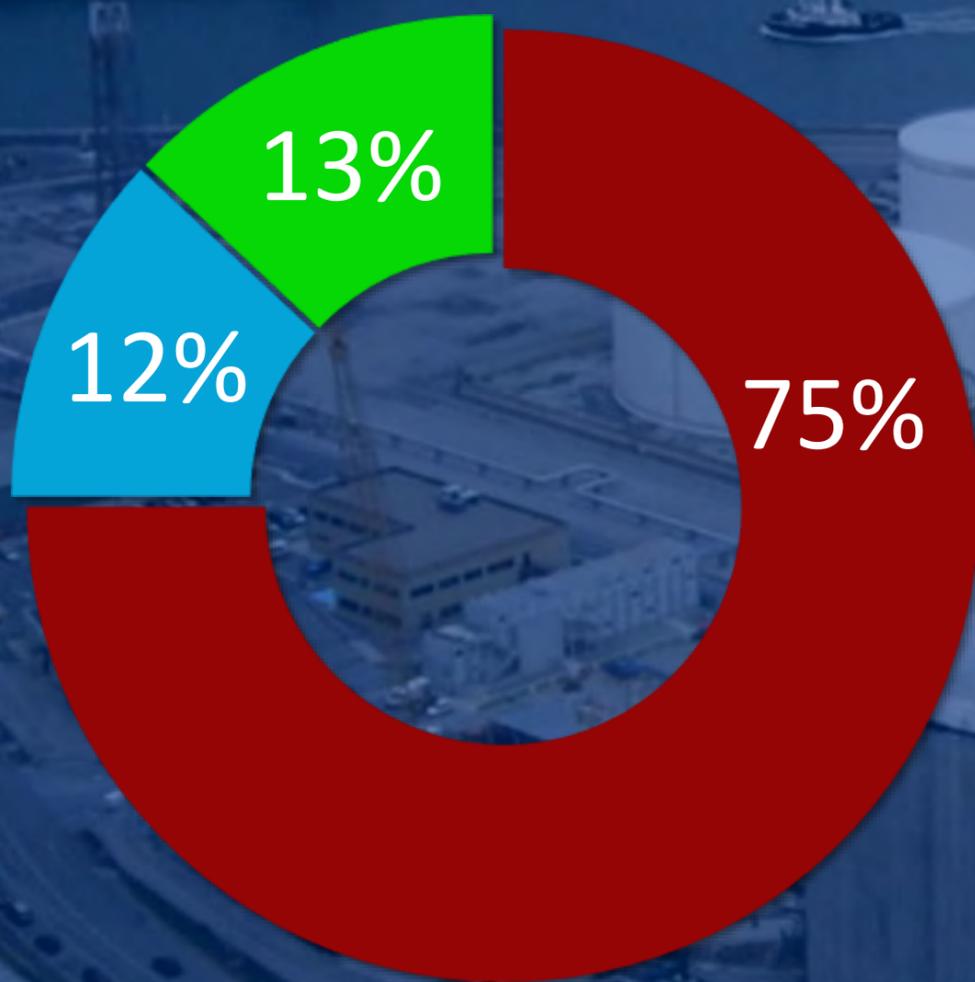
**-2%\***

- Cambios de perímetro € 2.810mn
- Efecto del tipo de cambio € 6.877mn
- Reducción de la actividad en España y en minería en Asia - Pacífico

**18 meses**  
de producción

\* En términos comparables

# Grupo ACS. Cartera por área de actividad



	millones €	Variación*
Construcción	47.563	-2,7%
Servicios Industriales	7.413	+5,6%
Medio Ambiente	8.443	-3,3%

\* En términos comparables

# Grupo ACS. EBITDA

3.002  
millones €

2013

+3,1%\*

Margen  
7,8%

\* En términos comparables

# Grupo ACS. Evolución del EBITDA

+3,1%\*

f/x 183 millones €

Holding 16 millones €

3.088  
millones €

2012

↓  
170  
millones €

Construcción

↑  
33  
millones €

Servicios  
Industriales

↑  
34  
millones €

Medio  
Ambiente

3.002  
millones €

2013

\* En términos comparables

# Grupo ACS. Beneficio neto

millones €

**Beneficio Neto Atribuible**

**702**

**Construcción**

**261**

**Servicios Industriales**

**418**

**Medio Ambiente**

**79**

**Estructura, financieros y otros**

**(56)**

**Solidez  
actividades  
operativas**

**Adaptación**

**Rentabilidad  
Recurrente**

# Grupo ACS. Dividendo

Buenos resultados 2013

Positiva situación financiera y operativa

**Dividendo febrero 2014: 0,45 €/acción**

**Dividendo julio 2014: 0,71 €/acción**

**Dividendo total 2014: 1,16 €/acción**

Retribución flexible

En acciones

ó

En efectivo



Junta 2014  
General de Accionistas

# INFORME DE ACTIVIDADES

An aerial photograph showing a complex highway interchange with multiple overpasses and ramps. A bridge spans across a river in the center. The surrounding area includes green fields, trees, and some industrial buildings in the upper left. A red banner is overlaid on the top right, and a logo is in the top left.

Junta2014  
General de Accionistas

# CONSTRUCCIÓN

+6,7%\*

29.559  
millones €

2013

- Impacto de los tipos de cambio
- Ventas en Australia y Alemania
- Ajuste actividad en España:  
-23,1%

\* En términos comparables

# VENTAS por áreas geográficas

EUROPA

12%

España

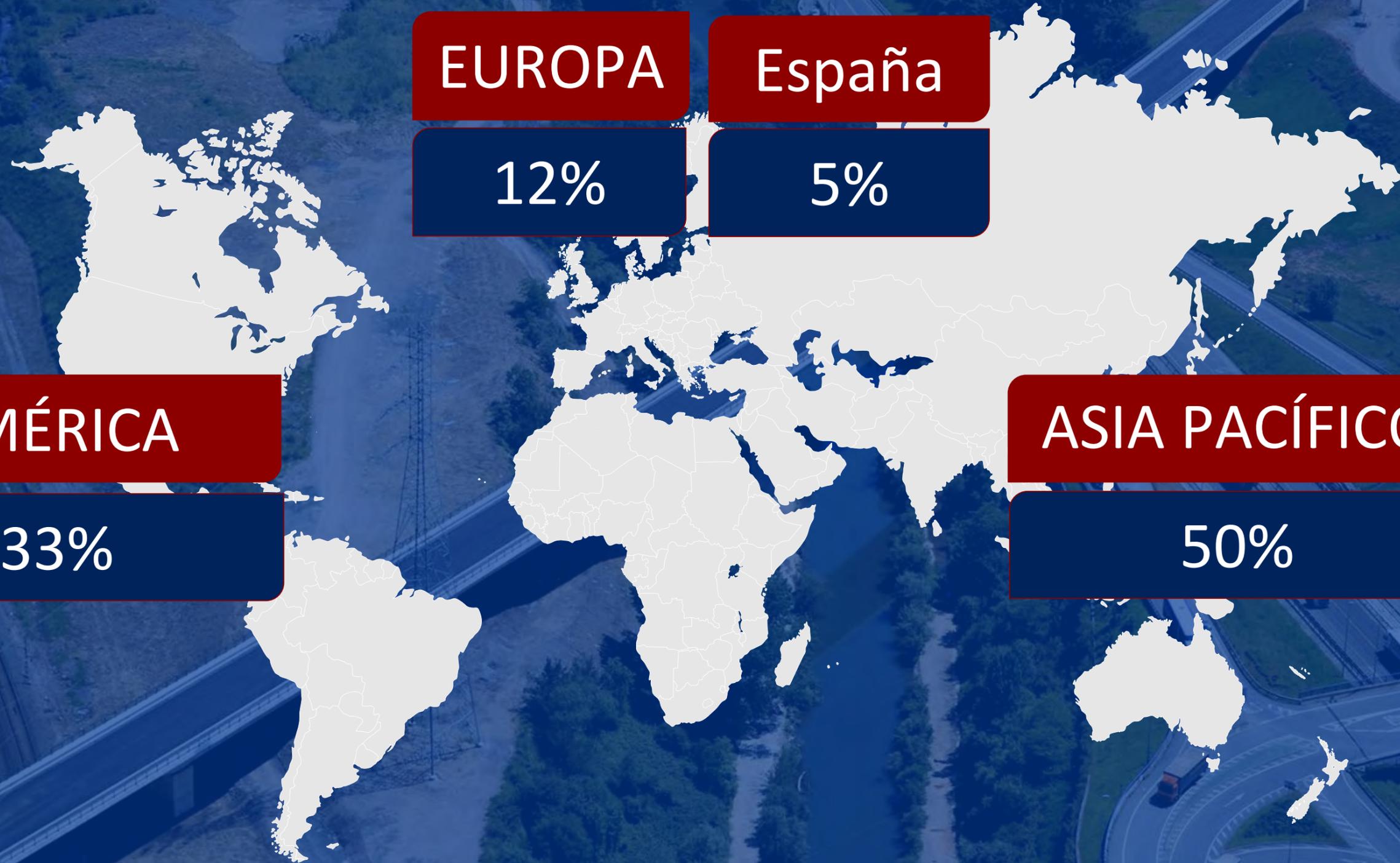
5%

AMÉRICA

33%

ASIA PACÍFICO

50%



47.563  
millones €

2013

17

Meses de  
producción

- Cambios en el perímetro de consolidación
- Fuerte impacto de los tipos de cambio

España

3.354  
millones €

(7% total)

2013

-6,8%

- Síntomas de estabilización

\* En términos comparables

# CARTERA por áreas geográficas



Macao, complejo turístico: 450.000m<sup>2</sup>

2.144 millones €



## Hong Kong: proyectos ferroviarios

Conexión entre Shatin y la estación central de Hong Kong:  
500 millones €

Construcción del túnel entre la estación central y Wanchai:  
453 millones AU\$



Sydney, Australia: 15 km túneles dobles,  
5 estaciones de metro

671  
millones €



Construcción Metro Ligero de Ottawa,  
Canadá

600  
millones €



# Construcción túnel ferroviario de Erlington, Toronto (Canadá)

71  
millones €



Ampliación metro de Nueva York, EE.UU.

1.200  
millones €



Reconstrucción estación metro Bank,  
Londres (Reino Unido)

700  
millones €



Línea 2 del Metro de Lima, Perú

3.900 millones €



1.826  
millones €

2013

-0,5%\*



Margen  
6,2%

\* En términos comparables

780  
millones €

2013

+14%\*

\* En términos comparables

261  
millones €

2013

+4,9%

\* Excluyendo extraordinarios

Junta2014  
General de Accionistas

# SERVICIOS INDUSTRIALES



+2,9%\*

7.067  
millones €

2013

\* En términos comparables

# VENTAS. Actividad internacional

+5,2%\*



4.328  
millones €

2013

Internacional

61%

39%

España

\* En términos comparables

# VENTAS. Áreas geográficas

AMÉRICA

42%

Principal área de crecimiento  
para los próximos años

+5,6%\*

7.413  
millones €

2013

13 meses  
de actividad

Crecimiento en  
Arabia Saudí y  
Sudamérica

\* En términos comparables

# Planta termosolar Ilanga, Sudáfrica

491  
millones €



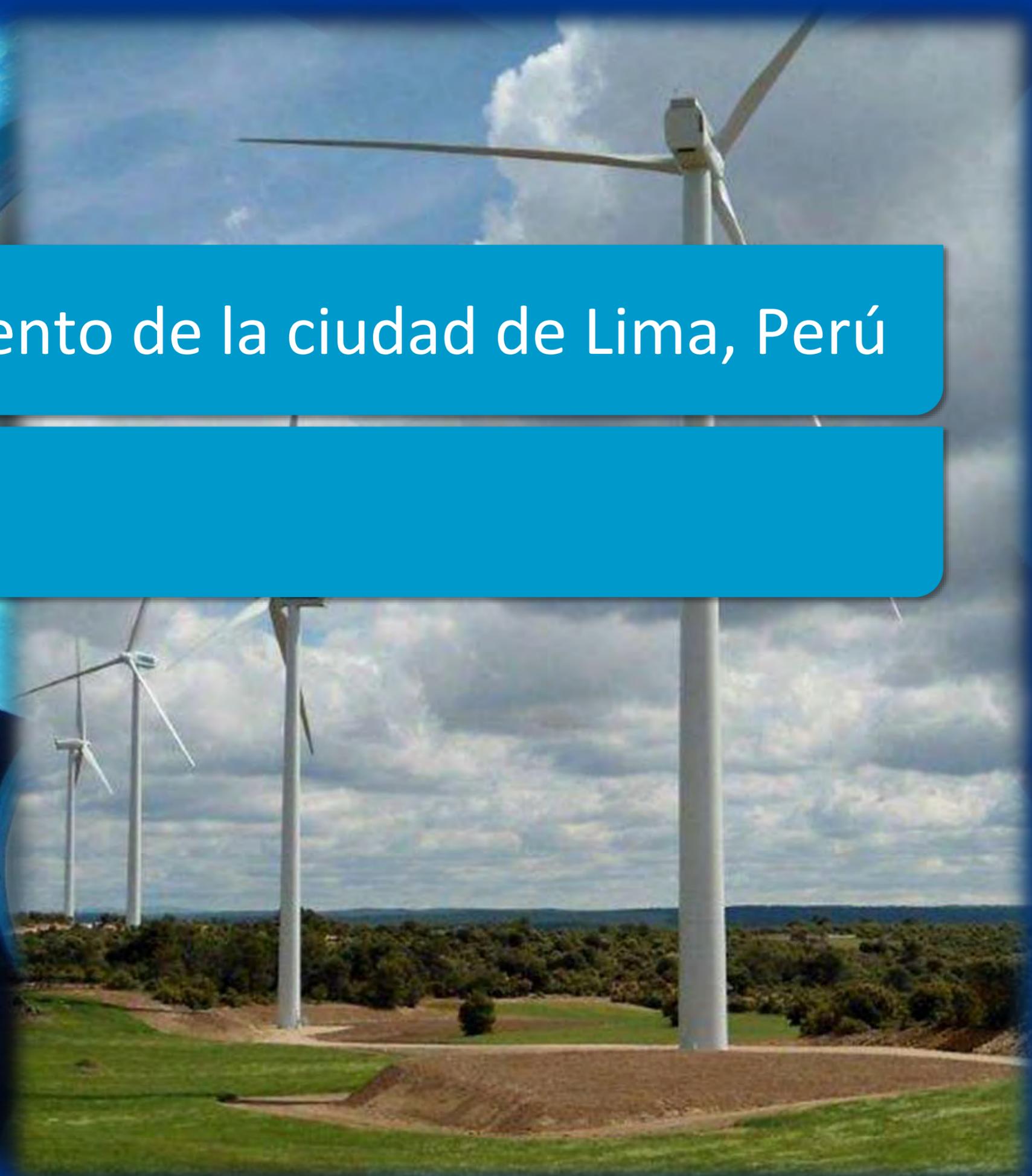
# Desarrollo Plataforma Litoral en el Golfo de México, México

315  
millones €



# Desarrollo del saneamiento de la ciudad de Lima, Perú

2 parques eólicos, Chile



## ARABIA SAUDÍ

Planta fertilizantes

Planta fabricación de plásticos

Instalación 10 reactores en plantas generación energía

455 millones €

298 millones €

199 millones €



## ESPAÑA

Contrato nacional para los servicios de apoyo a la red comercial de Endesa

Desarrollo y mantenimiento de sistemas de control para la ciudad de Madrid

937  
millones €

+5,3%\*

Margen  
13,3%

2013

\* En términos comparables

# EBITDA renovables

-8.6%

230  
millones €

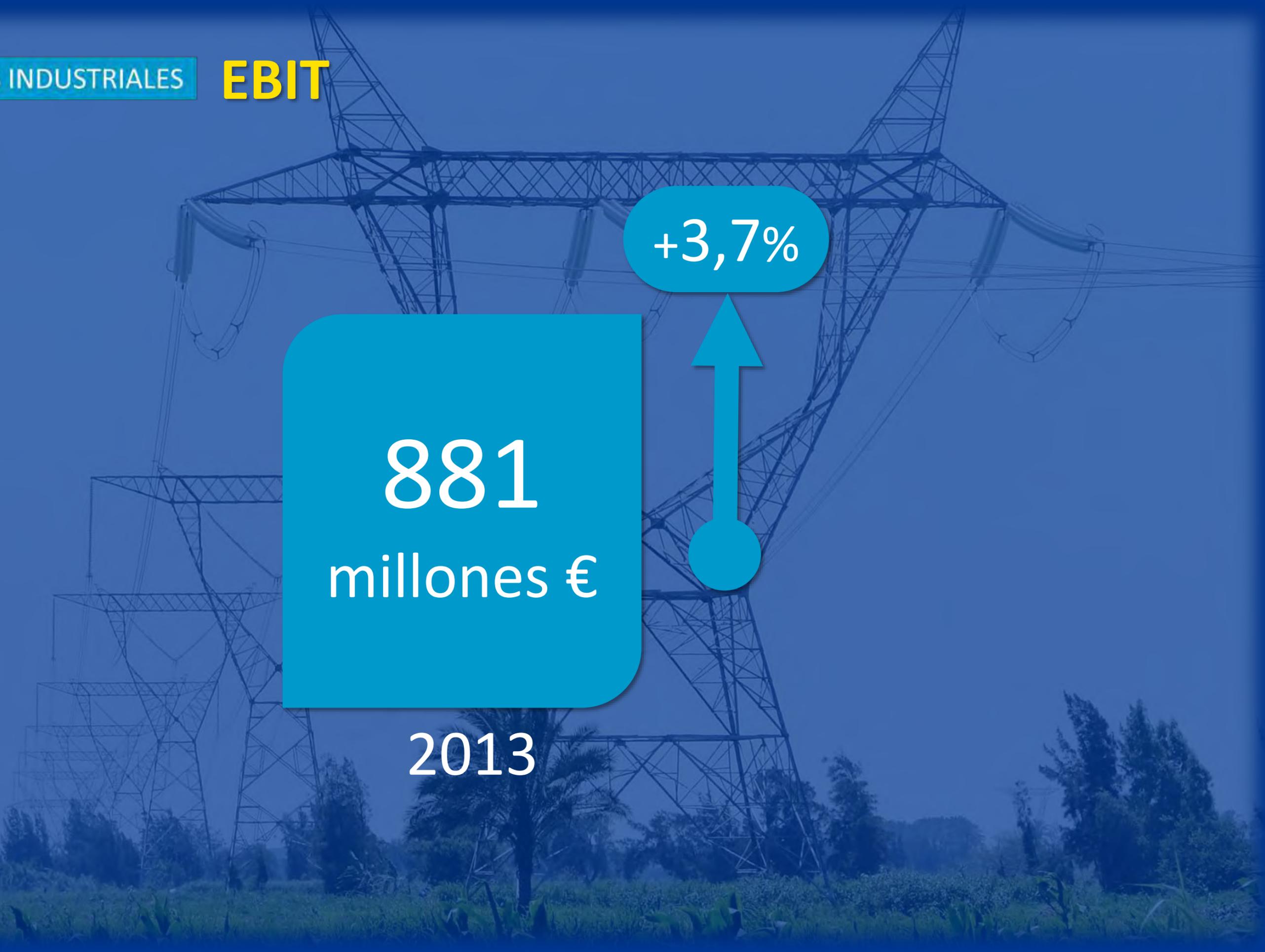
2013

- Impacto de los cambios regulatorios
- Dotación provisión € 300 mn en 2012 y € 200 mn en 2013

+3,7%

881  
millones €

2013

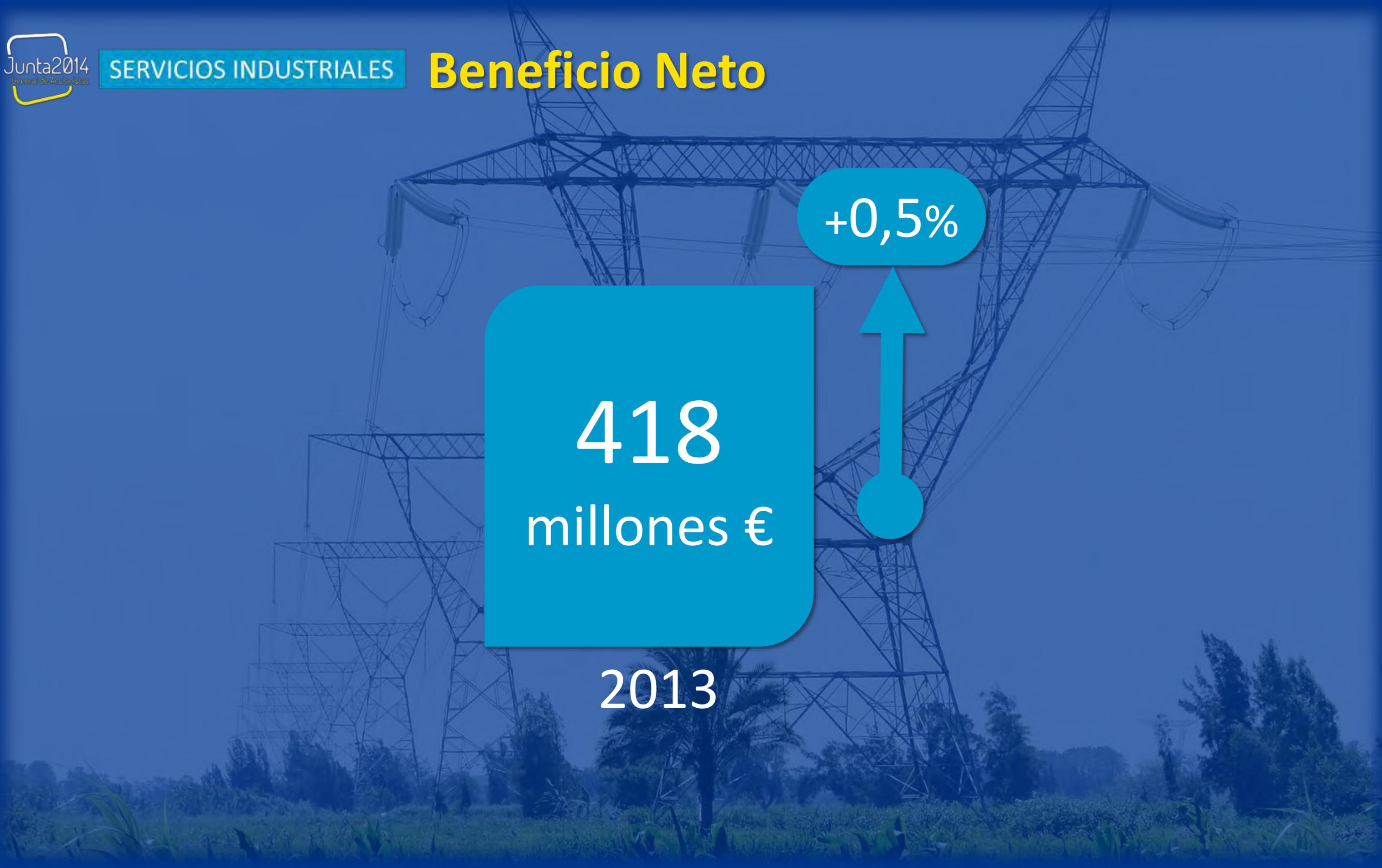


# Beneficio Neto

+0,5%

418  
millones €

2013





Junta2014  
General de Accionistas

# MEDIO AMBIENTE

1.781  
millones €

+8,7%\*

2013

\* En términos comparables



Importante presencia en España  
Actividad internacional

Reino Unido, Francia  
y resto Europa: +50%

Reestructuración de contratos  
en España: -8,5%



8.443  
millones €

-3,3%\*

Cartera en  
España:  
-15,2%

2013

\* En términos comparables

# CARTERA por áreas geográficas

Resto EUROPA

34%

ESPAÑA

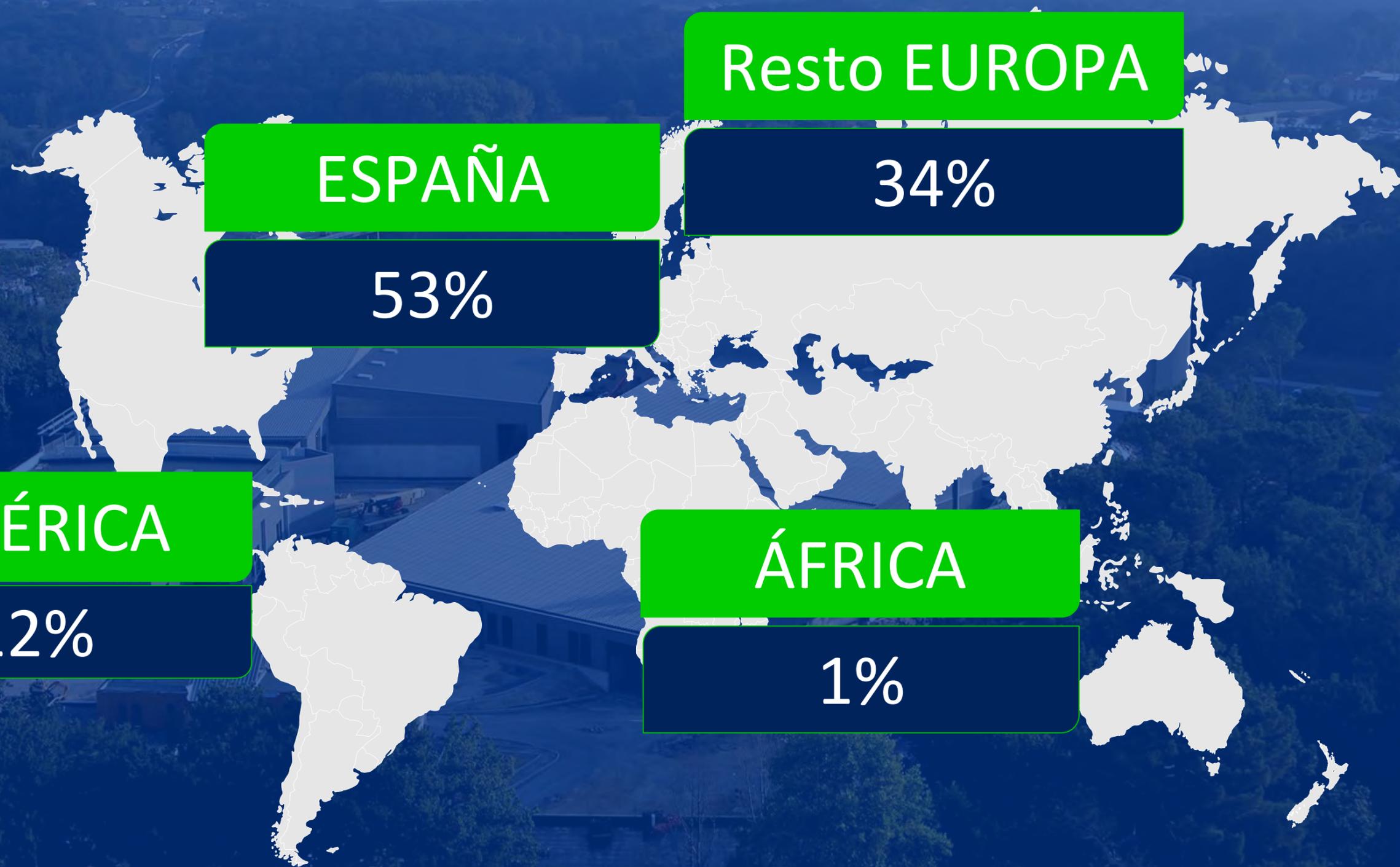
53%

AMÉRICA

12%

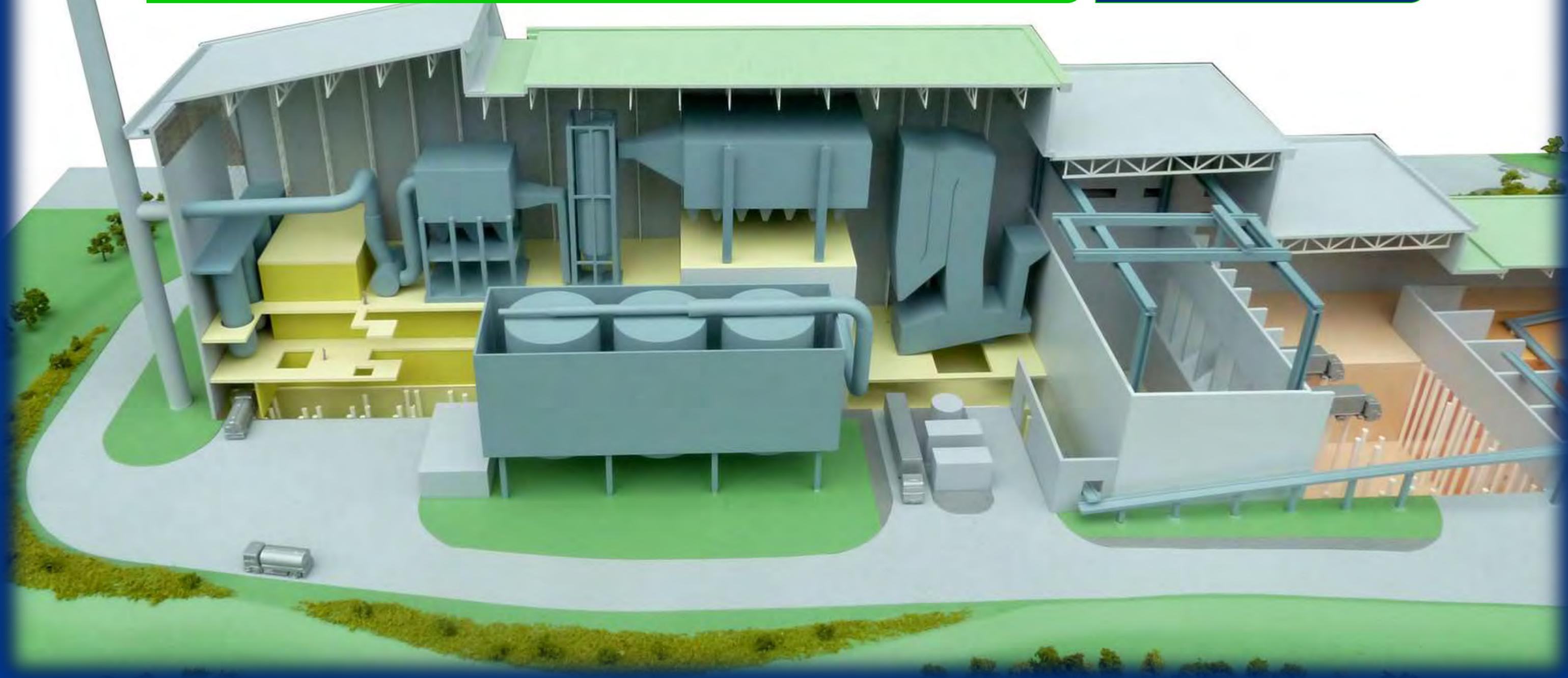
ÁFRICA

1%



# Planta incineradora de Gloucester, Reino Unido

300  
millones €



# Contratos limpieza en París y Londres

110  
millones €



# Contratos limpieza viaria en España

100  
millones €



# Planta de tratamiento de Málaga, España

46  
millones €



275  
millones €

2013

+17,5%\*

Margen  
15,4%

\* En términos comparables

+16,1%

123  
millones €

2013



79  
millones €

2013

+8,9%

\* Excluyendo extraordinarios

An aerial photograph of a wide river flowing through a lush green landscape. A long, multi-arched concrete bridge spans the river, extending from the right side towards the center. The surrounding area is filled with vibrant green fields, some with visible furrows, and clusters of houses with red roofs. The sky is clear and blue. In the top left corner, there is a logo consisting of a white and yellow stylized shape resembling a bracket or a 'U' shape.

Junta2014  
General de Accionistas

# INVERSIONES

Entorno de reducción de deuda

Fuerte esfuerzo inversor

Desinversiones en activos  
no estratégicos

Inversiones totales  
**2.484 millones €**

Desinversiones  
totales  
**2.008 millones €**

Inversiones netas  
**476 millones €**

Inversiones

Desinversiones

Netas

Áreas  
operativas

1.089  
millones €

148 millones €

941  
millones €

Financieras  
y proyectos

1.395  
millones €

1.860  
millones €

-465 millones €

# Grupo ACS. Inversiones Operativas Netas

Millones €

941

761

90 22 68



## CONSTRUCCIÓN:

Autopistas Iridium: 124 millones € (74 millones € en I595 en Florida)

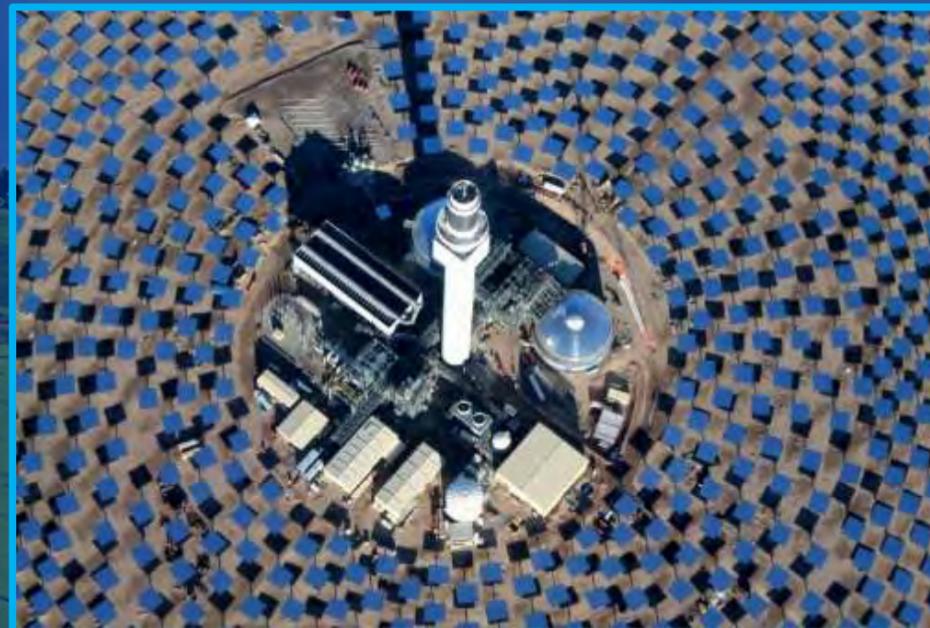
JV EE.UU, Asia: 48 millones €



## SERVICIOS INDUSTRIALES

Finalización plantas de energías renovables, España y Perú:  
100 millones €

Paquete accionarial empresa de gestión energética, México  
o concesiones energéticas: 220 millones



## MEDIO AMBIENTE

Plantas de tratamiento en Essex, Reino Unido: 121 millones €



## INVERSIONES FINANCIERAS

Compra del 6% de Leighton: 198 millones €



# Grupo ACS. Principales desinversiones



**HOCHTIEF**



**Leighton**  
Holdings



**HOCHTIEF**

AIRPORTS

1.083 millones €



**nextgen**  
GROUP

451 millones €



**HOCHTIEF**

SERVICES

236 millones €

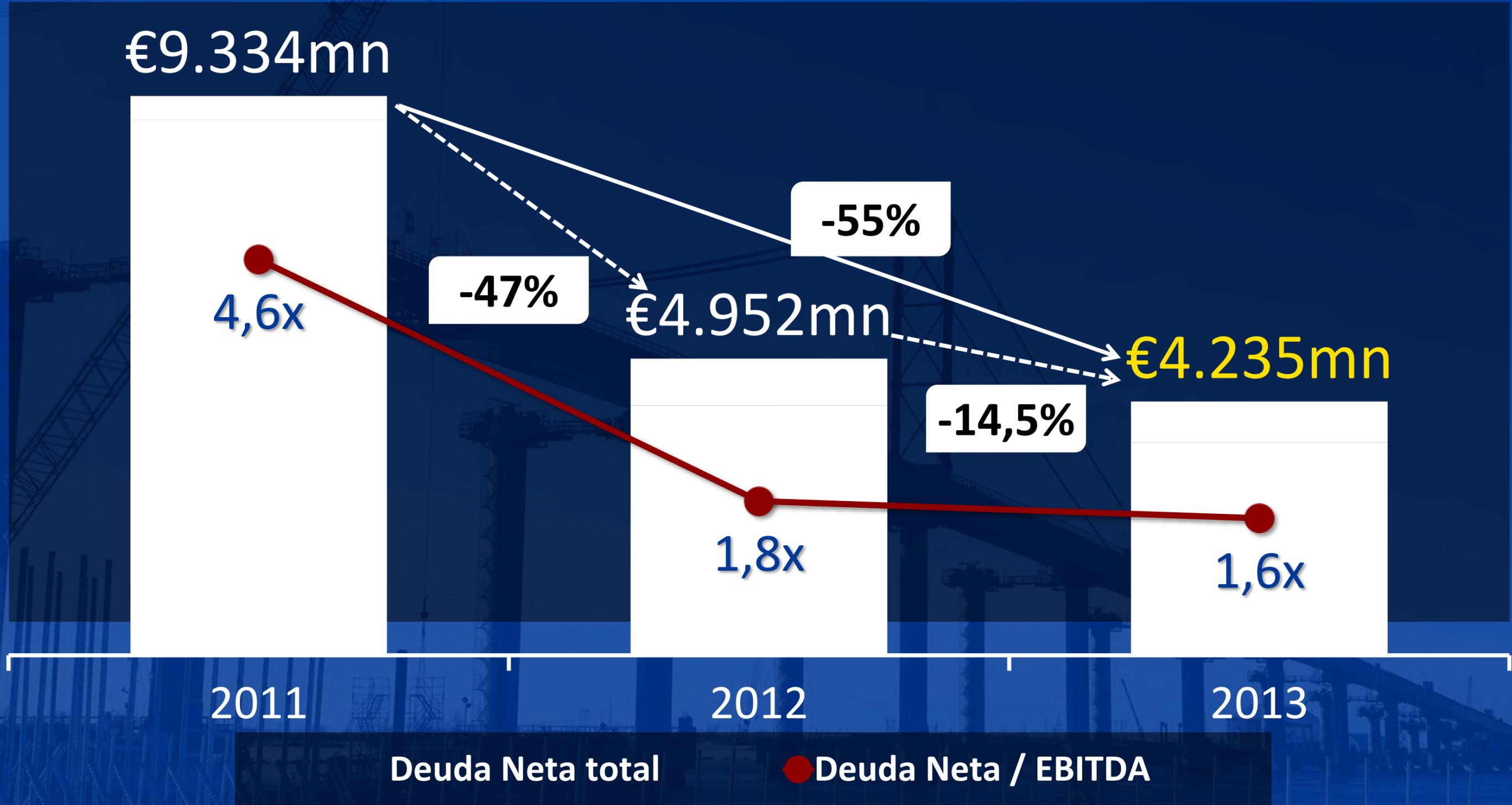


Junta2014  
General de Accionistas

# ESTRUCTURA FINANCIERA



# Grupo ACS. Evolución deuda neta



# Grupo ACS. Desglose deuda neta

€4.235mn

€685mn

Financiación de proyectos

€3.550mn

Deuda Neta  
de los Negocios

**Deuda Neta**

# Grupo ACS. Reducción de deuda

Disminución endeudamiento

717 millones €

Recursos de la  
Venta de activos

Fondos generados  
por las operaciones

# Grupo ACS. Reducción de deuda

Fondos generados  
por las operaciones

# Grupo ACS. Generación de Caja

Fondos generados  
por las actividades\*

1.959  
millones€

+30,1%

\* EBITDA - Gastos financieros - Impuestos

# Grupo ACS. Generación de Caja



# Grupo ACS. Generación de Caja

Salida de caja

Entrada en caja

1.018  
millones €

Flujo de  
caja libre  
recurrente

948  
millones €

Var. de  
Circulante  
operativo

1.860  
millones €

Desinversiones  
financieras

1.395  
millones €

Inversiones  
Proyectos  
y financieras

535  
millones €

Caja Neta  
Generada

# Grupo ACS. Generación de Caja

Salida de caja

Entrada en caja

535  
millones €

# Grupo ACS. Evolución deuda

Incremento de deuda  
Reducción de deuda



Deuda Neta  
31/12/2012

Caja Neta  
Generada

Dividendos  
y autocartera

Otros

Deuda neta  
31/12/2013

# Grupo ACS. Acceso a mercados de renta fija

Desde 2011

x3

Financiación mediante bonos

A medio plazo

Obtener rating crediticio

Emisión de bonos corporativos

The logo for the 2014 General Meeting of Shareholders (Junta2014) is positioned on the left. It features a stylized white and yellow graphic above the text "Junta2014" in white, with "General de Accionistas" in yellow below it. The background is a photograph of the interior of the Madrid Stock Exchange, showing a grand hall with a large clock tower on the left, a balcony with a railing in the middle, and a digital display board at the bottom with green and red text. The architecture is ornate with Gothic-style arches and stained glass windows.

# EVOLUCIÓN BURSÁTIL

# Impacto positivo en la cotización de las acciones



— Actividades de Construcción y Servicios SA — España IBEX 35

Revalorización anual

# Impacto positivo en la cotización de las acciones





## Vocación de generar valor para el accionista

Inversión  
desde 1997

Revalorización  $>8x$

13,9%  
rentabilidad anual media



# RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA





# Generación de Valor



RESPONSABILIDAD  
SOCIAL CORPORATIVA

# Avances estrategia RSC



Refrendar nuestro liderazgo en Sostenibilidad



one



# Avances estrategia RSC

one



Fomentar las mejores prácticas

Generalizando y expandiendo  
nuestra cultura corporativa

# Avances estrategia RSC

**one** ACS  
ACTIVIDADES DE CONTRATACIÓN Y SERVICIOS

**one** ACS **etica**

**one** ACS **eficiencia**

**one** ACS **empleados**



## Grupo descentralizado

Desarrollo autónomo de iniciativas económicas, sociales y medioambientales en las compañías

Compartimos las mejores prácticas y una cultura corporativa común

## Logros 2013

Implantación y adopción del Código de Conducta a nivel mundial

Homologación de proveedores, modernización de los sistemas de gestión de compras

Fondos dedicados a seguridad 168,1 millones €  
Reducción de todos los índices de siniestralidad

**5,6% EBITDA**



Junta2014  
General de Accionistas

# PERSPECTIVAS FUTURAS



# Junta General de Accionistas, mayo 2013

## Objetivos 13-15

Liderazgo mercados  
desarrollados

Incremento rentabilidad

Reducción  
apalancamiento

ACS

Liderazgo mercados  
desarrollados

Incremento rentabilidad

Reducción  
apalancamiento

Objetivos 13-15

**ACS**  
ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS

Consolidación Liderazgo

Somos la mayor constructora en Estados Unidos y Asia Pacífico y la segunda en Latinoamérica

Liderazgo mercados desarrollados

Incremento rentabilidad

Reducción apalancamiento

## Incremento rentabilidad

Reestructuración  
en HOCHTIEF

Unificación sistemas  
de control de riesgos a  
nivel mundial

Reducción de costes  
de estructura en todas  
las áreas

Primeros resultados  
en 2014

Implantados en  
Alemania  
En proceso en Estados  
Unidos y Australia

Liderazgo mercados  
desarrollados

Incremento rentabilidad

Reducción  
apalancamiento

## Reducción apalancamiento financiero

Desinversiones

Generación de caja  
de nuestras  
actividades

Mantenimiento  
de inversiones

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



## Reiterar estos objetivos



## Crece de forma rentable

# Seguir creciendo en mercados de referencia

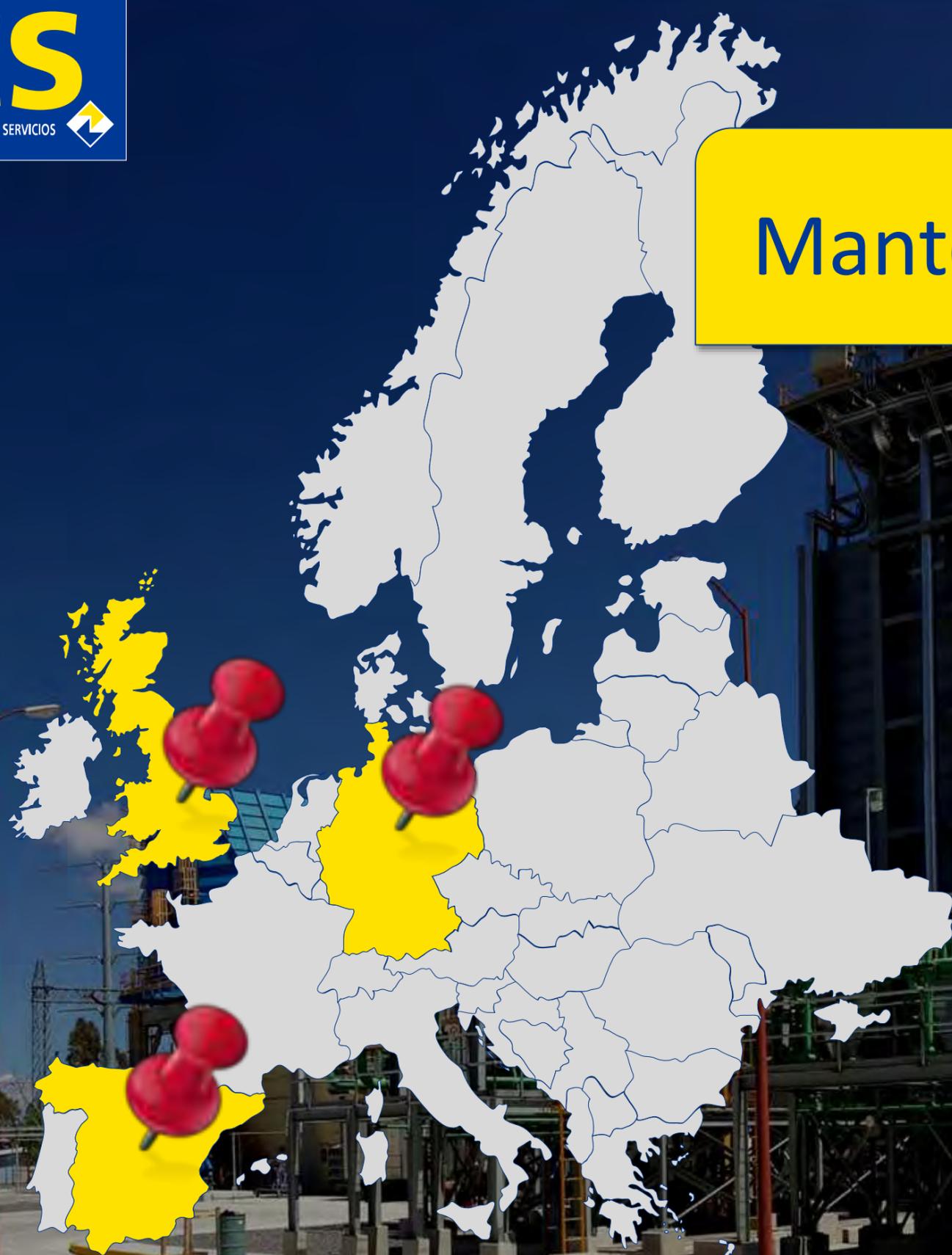


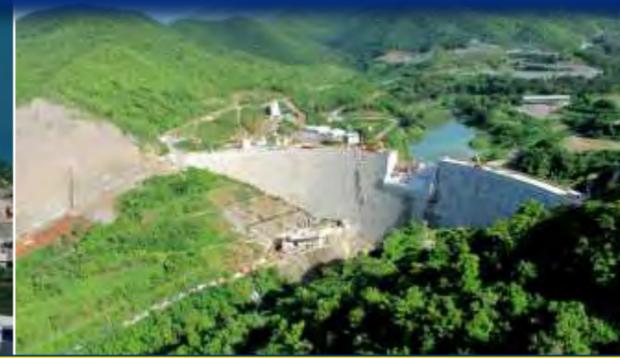


# Aprovechar oportunidades en Latinoamérica

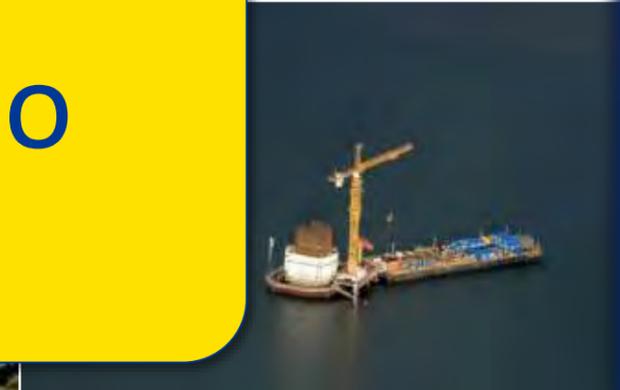


# Mantener liderazgo en Europa





# Invertir en proyectos para desarrollo de infraestructuras



Rotando cartera de proyectos maduros y desarrollar nuevos





## Incrementar rentabilidad en compañías operativas

Homogeneizar el  
sistema de control de  
riesgos

Impulso crecimiento de  
actividades de alto valor  
añadido

- Servicios Industriales en América del Norte y Asia - Pacífico
- Minería en Sudamérica
- Plantas de tratamiento de residuos en EE.UU. y Canadá



Mejoras en  
eficiencia financiera

Optimización  
del circulante



Acceso a los mercados  
de capitales de renta fija

Reducción de costes financieros



**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



# Objetivos estratégicos

Crecimiento rentable

Crecimiento  
Anual del Beneficio Neto  
**>10%**

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



## Objetivos estratégicos

Apalancamiento  
financiero moderado

$$\frac{\text{Deuda neta}}{\text{EBITDA}} < 1,4x$$



**ACS**

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



# Objetivos estratégicos

Atractiva retribución  
al accionista

Política de  
dividendos estable

# ACS

ACTIVIDADES DE CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS



## Objetivos estratégicos

Crecimiento rentable

Crecimiento Anual del Beneficio Neto  
**>10%**

Apalancamiento financiero moderado

$\frac{\text{Deuda neta}}{\text{EBITDA}} < 1,4x$

Atractiva retribución al accionista

Política de dividendos estable

Año 2016

Beneficio neto  $\approx$  1.000 millones €

AACS

CONSTRUCCION Y SERVICIOS



Año 2016

Beneficio neto  $\approx$  1.000 millones €



Proyecto de futuro

LIDERAZGO  
SECTORIAL

CREACIÓN DE  
EMPLEO Y  
RIQUEZA

# CREACIÓN DE VALOR SOSTENIBLE

Global

Competitiva

Eficiente

Rentable

Diversificada

AACS

CONSTRUCCION Y SERVICIOS

ACS

CONSTRUCCION Y SERVICIOS

