



Junta General Ordinaria de Accionistas

10 de Mayo de 2019

Discurso del Consejero Delegado

D. Marcelino Fernández Verdes

Introducción

Señores y señoras accionistas, buenos días y muchas gracias por asistir a esta Junta General del Grupo ACS.

Desde hace 32 años tengo el honor de formar parte del Grupo ACS, una de las empresas más importantes e innovadoras del sector de infraestructuras en el mundo, que actualmente cuenta con unos 200.000 profesionales comprometidos con el liderazgo y la creación de valor para nuestros accionistas.

Estructura Organizativa

Como saben, el modelo de negocio de ACS se fundamenta en una organización ágil y descentralizada, con más de mil empresas que comparten los mismos valores y una única estrategia corporativa basada en la orientación al cliente, la integridad en la gestión, el desarrollo sostenible y la rentabilidad. El Grupo ACS cuenta con una historia de integración y transformación de distintas compañías que aportan un valor diferencial, una experiencia acumulada y un potencial de crecimiento rentable.

El Grupo ACS se organiza en torno a 3 áreas de actividad:

- ✓ Infraestructuras
 - ✓ Servicios Industriales y
 - ✓ Servicios a la ciudadanía
- El área de Infraestructuras, que incluye la construcción, el desarrollo y operación de proyectos y concesiones, representa el 78% de los Ingresos totales del Grupo, el 71% del EBITDA y el 56% del Beneficio Neto. Esta área se divide en dos actividades diferenciadas:
1. Por un lado, la construcción que incluye el desarrollo de todo tipo de proyectos de obra civil, como autopistas, obras ferroviarias, marítimas y aeroportuarias, de edificación, servicios para infraestructuras y proyectos relacionados con el segmento de la minera. Aporta el 68% del total de ingresos del Grupo, de los cuales el 90% provienen de mercados desarrollados; 55% de EEUU + Canadá, 24% de

Australia y 12% de Europa (principalmente España y Alemania). Las compañías más significativas que operan en este segmento son:

- a) Dragados, la mayor empresa constructora de nuestro país, fundada en 1941 y con una experiencia acumulada en proyectos de gran tamaño y complejidad técnica que le confieren ventajas competitivas a nivel mundial. Se dedica al desarrollo y construcción de proyectos de obra civil y edificación, tanto en España como en otros países de Europa y América, con especial implantación en Estados Unidos y Canadá.
 - b) HOCHTIEF, empresa de infraestructuras con sede en Essen, Alemania, y presencia geográfica global, cuenta con 145 años de historia. En Europa, HOCHTIEF desarrolla actividades de construcción e ingeniería, principalmente en Alemania, el Reino Unido y los países del Norte de Europa.
 - c) HOCHTIEF tiene una fuerte implantación en EE.UU y Canadá a través de Turner y Flatiron. Turner, con más de 110 años de historia, es la empresa de “construction management” líder en segmentos de actividad como la sanidad, la educación, edificios comerciales, instalaciones deportivas, terminales aeroportuarias o proyectos “*Green building*” (edificación sostenible). Asimismo, a través de Flatiron, desarrolla actividades de obra civil en Estados Unidos y Canadá, siendo una de las empresas más reconocidas de su sector.
 - d) CIMIC, con sede en Sidney, Australia, y cuya filial más antigua tiene 118 años, es el grupo líder del mercado australiano de construcción, de servicios y minería. Sus principales filiales son: CPB Contractors, líder nacional en las actividades de obra civil y edificación; Thiess en servicios de operación de minería donde es líder mundial; y UGL en servicios de operación y mantenimiento relacionados con infraestructuras ferroviarias, energéticas y de transporte.
2. Por otro lado, el Grupo ACS mantiene un liderazgo en el desarrollo, operación y mantenimiento de concesiones de transporte e infraestructura social. En concreto, el Grupo cuenta con una cartera de 91 activos concesionales de los cuales cerca del 75% se encuentran en explotación.

- ✓ Autopistas
- ✓ Concesiones ferroviarias
- ✓ Equipamientos públicos; y
- ✓ Hospitales

Estos activos representan una inversión total gestionada de 47.500 millones de euros, de los cuales 27.800 corresponden a Iridium, líder mundial en el desarrollo de concesiones de transporte, 12.100 a HOCHTIEF PPP, y los restantes 7.600 a Pacific Partnerships, filial de CIMIC. Cuya distribución geográfica pueden ver en pantalla.

Adicionalmente, en mayo de 2018 completamos la inversión en Abertis adquiriendo cerca de un 50% de la compañía por aproximadamente 3.500 millones de euros. Abertis, es líder internacional en la gestión de autopistas con fuerte presencia en España, Francia, Chile y Brasil, entre otros países, con más de 8.000 km de autopistas bajo gestión.

Esta inversión es de gran valor estratégico para nuestro Grupo, incrementando de forma significativa la recurrencia y visibilidad de nuestros fondos generados y reforzando nuestro posicionamiento en el sector concesional de infraestructuras ya que nos permite una integración completa de la cadena de valor. En concreto, a nivel financiero, Abertis nos ha aportado 175 millones de euros al beneficio neto de 2018. Además, en el día de hoy, la compañía distribuye un total de 875 millones de euros en dividendos.

Así mismo, la combinación de capacidades entre Abertis y sus accionistas; Atlantia, HOCHTIEF y ACS, genera sinergias que mejoran el uso de los recursos. El objetivo en Abertis es impulsar su crecimiento rentable y sostenible a través de la búsqueda de nuevas oportunidades de inversión tanto *Green* como *Brownfield*.

Servicios Industriales

- Servicios Industriales factura el 17% del total de la producción del Grupo ACS, aporta el 26% del EBITDA del Grupo y el 39% del Beneficio Neto; está presente en más de 50 países, con un 63% de sus ingresos en 2018 procedentes del exterior. El Grupo Cobra, cuya filial más antigua tiene 100 años, y Dragados Industrial encabezan diferentes empresas especializadas cuyas actividades se agrupan en dos líneas de negocio fundamentales: los Servicios de Apoyo a la Industria, y Proyectos Integrados y energía renovable.
- ✓ Los Servicios de Apoyo a la Industria, están orientados a contratos y servicios de mantenimiento industrial así como servicios de soporte a las actividades operativas de los clientes, y a su vez engloba tres áreas de actividad: Redes, Instalaciones Especializadas y Sistemas de Control.
- ✓ Por otro lado, la actividad de Proyectos Integrados se centra en el diseño, suministro, construcción y puesta en marcha de proyectos relacionados con el sector energético e industrial.

La principal ventaja competitiva de esta área de actividad radica en su modelo de diversificación tanto a nivel geográfico como de negocio junto a una cultura basada en el esfuerzo, la gestión eficiente, el control del riesgo y un espíritu innovador que le permite evolucionar en un sector altamente competitivo.

Recientemente, hemos creado Zero-E, empresa centrada en el desarrollo, financiación y gestión de proyectos energéticos renovables e infraestructura eléctrica sostenible, diversificados por tecnología y geografía, así como con una importante cartera de proyectos a desarrollar.

Actualmente cuenta con 17 activos tanto en fase de construcción como explotación que suman unos 1.500 MW de energía renovable, 445 km de líneas de transmisión y otras infraestructuras de gestión de agua. Adicionalmente cuenta con un potencial de más de 8,2 GW de proyectos de energías renovables en promoción de los cuales el 43% son proyectos localizados en España, el 29% en Norte América, el 26% en Latam y el 2% en resto del mundo.

Servicios

- Servicios a la ciudadanía representa alrededor del 4% de los ingresos totales del Grupo, del EBITDA y del Beneficio Neto. Clece presta servicios de mantenimiento integral de edificios e instalaciones públicas, así como la asistencia y prestación de servicios a determinados colectivos, como los mayores, personas dependientes o personas con discapacidad. Tanto en servicios sociales como en servicios educativos, somos un referente en España y estamos implantados a nivel internacional en Reino Unido y Portugal.

Bajo la visión de “ser una empresa de personas para personas”, Clece está comprometida en la generación de oportunidades laborales para personas en situación de vulnerabilidad social. Más de 8.700 personas pertenecen a colectivos en riesgo de exclusión social, víctimas de violencia de género o personas con diversidad funcional, lo que representa más del 11% de su plantilla total que asciende a más de 75.000 empleados.

Resultados Consolidados

En 2018 el Grupo obtuvo unas ventas de 36.659 millones de euros creciendo un 5%, un 9,7% en términos comparables, ajustado por el tipo de cambio.

Por países, los de mayor facturación son Estados Unidos con un 39% de las ventas, Australia con un 20%, España con un 14%, Canadá con un 4%, y Alemania y México con un 3%, respectivamente. Estos países representan en su conjunto cerca del 85% del total.

Los resultados operativos crecieron en línea con la producción, con márgenes ligeramente superiores al año anterior. El Beneficio Bruto de Explotación (EBITDA) alcanzó los 2.437 millones de euros mientras que el Beneficio Neto de Explotación (EBIT) se situó en 1.791 millones, creciendo un 13% y 16,6% respectivamente en términos comparables.

El Beneficio Neto del Grupo fue de 915 millones de euros, un 14,1% más y un 18,8% más en términos comparables, es decir ajustado por el efecto del tipo de cambio. Este fuerte crecimiento se apoya en la buena evolución de las actividades operativas y la contribución de Abertis al Beneficio Neto del Grupo.

El Beneficio Neto de las Actividades asciende a 772 millones de euros, un 4% más que el año anterior, un 9,1% más en términos comparables, y se desglosa de la siguiente manera:

- Infraestructuras 410 millones, sin considerar la contribución de Abertis, un 6% más comparado con el 2017, un 10,5% más en términos comparables;
- Servicios Industriales 325 millones, creció un 2%, un 8,5% más en términos comparables;
- Clece, aumenta su Beneficio Neto en un 10,1%.

La contribución de Abertis, desde junio de 2018, ascendió a 175 millones de euros de los cuales 116 millones provienen de la participación directa de ACS y 59 millones de euros vía HOCHTIEF, una vez deducidos los minoritarios.

La buena evolución de las actividades operativas en 2018 se tradujo en una fuerte generación de caja. En concreto, los flujos de fondos operativos brutos, es decir aquellos fondos generados antes de inversiones operativas y variación de circulante, han aumentado un 17% hasta los 1.953 millones de euros.

La variación del circulante operativo supuso una entrada de caja de 92 millones de euros, mientras que las inversiones operativas ascendieron a 497 millones, principalmente en maquinaria especializada para proyectos de minería, túneles e instalaciones energéticas.

El resto de inversiones (financieras y en proyectos) durante 2018 se situó en los 1.041 millones de euros netos. Las principales inversiones y desinversiones son:

- La inversión estratégica en Abertis supuso un total de 3.488 millones de euros por la participación conjunta, entre ACS y HOCHTIEF, del 50% en la sociedad Holding que ostenta, a su vez, el 98,7% de Abertis.
- La venta del 24,1% de HOCHTIEF a Atlantia por 2.410 millones de euros.
- La desinversión en Masmovil por un importe de 411 millones de euros.
- La inversión neta en proyectos concesionales asciende a 134 millones de euros como se desglosa en la pantalla.

Así llegamos a un flujo de caja libre para el accionistas de 630 millones de euros.

El Grupo ACS destinó 681 millones de euros a remunerar a los accionistas, de los cuales 162 millones corresponden a los minoritarios de HOCHTIEF y CIMIC, mientras que 154 millones se destinaron al pago en efectivo a los accionistas de ACS; los restantes 365 millones se aplicaron para la compra de autocartera destinada a satisfacer el dividendo flexible de ACS.

Como pueden ver la fuerte generación de caja ha permitido reducir el endeudamiento neto a mínimos históricos, incluso después de las relevantes inversiones realizadas, incluyendo la adquisición de la participación en Abertis.

En concreto, el Grupo ACS ha cerrado el ejercicio 2018 con una posición neta de tesorería de 3 millones de euros, 120 millones si excluimos la deuda de financiación de proyectos. Esta solidez de la estructura financiera del Grupo se refleja en el rating crediticio de BBB en la categoría de “*investment grade*” que nos permite aumentar la remuneración a los accionistas así como aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento rentable.

Asimismo, el Grupo ACS cuenta con una sólida cartera de proyectos que asciende a 72.223 millones de euros, un 7,7% más que en 2017 y un 8,6% ajustado por tipo de cambio. La buena evolución de la contratación en los mercados norteamericano, australiano y español sustenta este fuerte crecimiento.

El 85% de nuestra cartera procede de economías desarrolladas. En concreto, la cartera de EE.UU asciende a 24.082 millones de euros creciendo un 14,8% con adjudicaciones relevantes tanto en edificación como en proyectos de ingeniería civil. Asimismo Canadá cierra el año con una cartera de 4.425 millones, creciendo un 35,7%. A 31 de diciembre, la cartera en España era de 7.704 millones con un crecimiento del 13% apoyado por la adjudicación de proyectos de energía renovable. En cuanto a Australia, la cartera crece un 6,6% ajustado por el tipo de cambio hasta los 17.973 millones.

Entre los principales proyectos adjudicados en 2018 destacan:

- Proyecto para la construcción del intercambiador Rozelle dentro del proyecto WestConnex que unirá la M4 y la M5 (Sídney, Australia) por 1.238 millones de euros.
- El proyecto PPP para la construcción del nuevo puente internacional atirantado Gordie Howe de 2,5 km entre las ciudades de Detroit (EE.UU) y Windsor (Canadá) así como los pasos fronterizos en cada país por 1.052 millones de euros.
- Construcción de la nueva línea de metro ligero PPP en Montreal, Canadá. por 897 millones de euros.

- Extensión del contrato de servicios de minería en la mina Arthur (Australia) por 739 millones de euros.
- Construcción de 6,5 km de transporte automático de pasajeros en el Aeropuerto Internacional de Los Ángeles (Estados Unidos) (PPP) por 629 millones de euros.
- Contrato para la ejecución de la obra civil de la planta de generación hidráulica y sistemas de drenaje en el río Peace en el noreste de la Columbia Británica (Canadá) por 571 millones de euros
- Construcción de aproximadamente 175 MW de fotovoltaicas en Japón y México por 154 millones de euros

Los proyectos más significativos adjudicados a principios de 2019 son:

- El proyecto PPP para la construcción del Cross river rail en Brisbane, la mayor obra de infraestructura del estado de Queensland por valor total de más de 3.200 millones de euros.
- La construcción de un nuevo túnel de las Hampton Roads en Virginia, Estados Unidos por un valor de 3.000 millones de euros.
- La construcción de la nueva estación de Euston para el tren de alta velocidad, un proyecto de 2.000 millones de euros, en Londres

Perspectivas de futuro

Nuestros equipos han identificado más de 150 proyectos de concesiones de infraestructuras por un valor 230.000 millones de euros a desarrollar en los próximos 4 años, localizados en las regiones estratégicas.

Por áreas geográficas, el 35% se sitúa en EE.UU, el 20% en Canadá, 25% se sitúa en Australia y el 20% en Europa. El 90% de estos proyectos son de infraestructura de transporte y el 10% de infraestructura social.

Asimismo, el Grupo ACS, a través del área de Servicios Industriales, cuenta con un potencial de más de 8,2 GW de proyectos de energías renovables en cartera y promoción, de los cuales el 70% corresponden a plantas fotovoltaicas, 27% a parques eólicos y el resto a plantas

termosolares. Magnitudes muy relevantes que nos sitúan como uno de las empresas más dinámicas del sector.

Legado e Innovación

El Grupo ACS, a lo largo de su larga historia, siempre ha estado a la vanguardia de la innovación y los procesos de transformación tecnológica de nuestro sector.

En esta dirección se enmarca Nexplora, una entidad de reciente constitución para el desarrollo del futuro digital del Grupo. Se trata de una herramienta que combina eficazmente nuestro *know-how* con la innovación tecnológica, y que sin lugar a dudas va a transformar el sector en el que operamos.

Desde Nexplora estamos creando varios centros de innovación en Madrid, Essen, Frankfurt, Minneapolis y Sídney que, a través de un sistema de trabajo colaborativo con universidades internacionales y empresas tecnológicas de primer nivel, explorarán las distintas oportunidades que las nuevas tecnologías relacionadas con la inteligencia artificial, la realidad virtual y las telecomunicaciones ofrecen al sector de las infraestructuras.

Los principales objetivos se centran en maximizar la eficiencia operativa; mejorar los sistemas de seguridad, optimizar la calidad de la ejecución, perfeccionar los sistemas de evaluación de riesgo y los procesos de toma de decisiones, así como ampliar las capacidades técnicas.

Hasta la fecha hemos desarrollado soluciones de software en tres áreas distintas: en IOT, en Búsqueda Cognitiva y en Blockchain en colaboración con IBM.

También estamos desarrollando aplicaciones innovadoras en el campo de las energías renovables, el transporte y almacenamiento energético y la movilidad, apoyados en la evolución tecnológica acelerada que estamos viviendo y en el compromiso del Grupo en la lucha contra el cambio climático.

Actualmente participa en más de 80 proyectos de I+D+i relacionados con la movilidad, la energía sostenible y las "Smart Cities".

En definitiva, la innovación es un aspecto clave para el desarrollo de nuestro Grupo que busca crear una cultura de trabajo que permita aprovechar todo el potencial de nuestros equipos.

Conclusiones

En resumen,

- el Grupo ACS ha obtenido en 2018 unos buenos resultados con una fuerte generación de caja.
- Gozamos de una sólida estructura financiera.
- Hemos completado la adquisición de Abertis, que mejora la visibilidad y recurrencia de los flujos de fondos futuros del Grupo ACS;
- Tenemos un excelente posicionamiento en nuestros mercados estratégicos con buenas perspectivas de inversión en infraestructuras y en el mercado de PPPs;

Nuestras personas son el principal activo del Grupo, sin su compromiso y dedicación no sería posible construir, crecer, innovar ni crear valor. Es prioridad del Grupo ACS procurar el bienestar y seguridad de todos sus empleados. En esta línea, estamos trabajando en mejorar nuestras políticas de conciliación y de diversidad así como nuestros sistemas de seguridad y prevención laboral.

Finalmente, mi profundo agradecimiento a nuestros equipos y colaboradores por su compromiso, dedicación y esfuerzo continuado, así como también al Consejo de Administración del Grupo ACS por su confianza y apoyo.

Muchas gracias.