

Informe de Actividades del Grupo ACS 2011

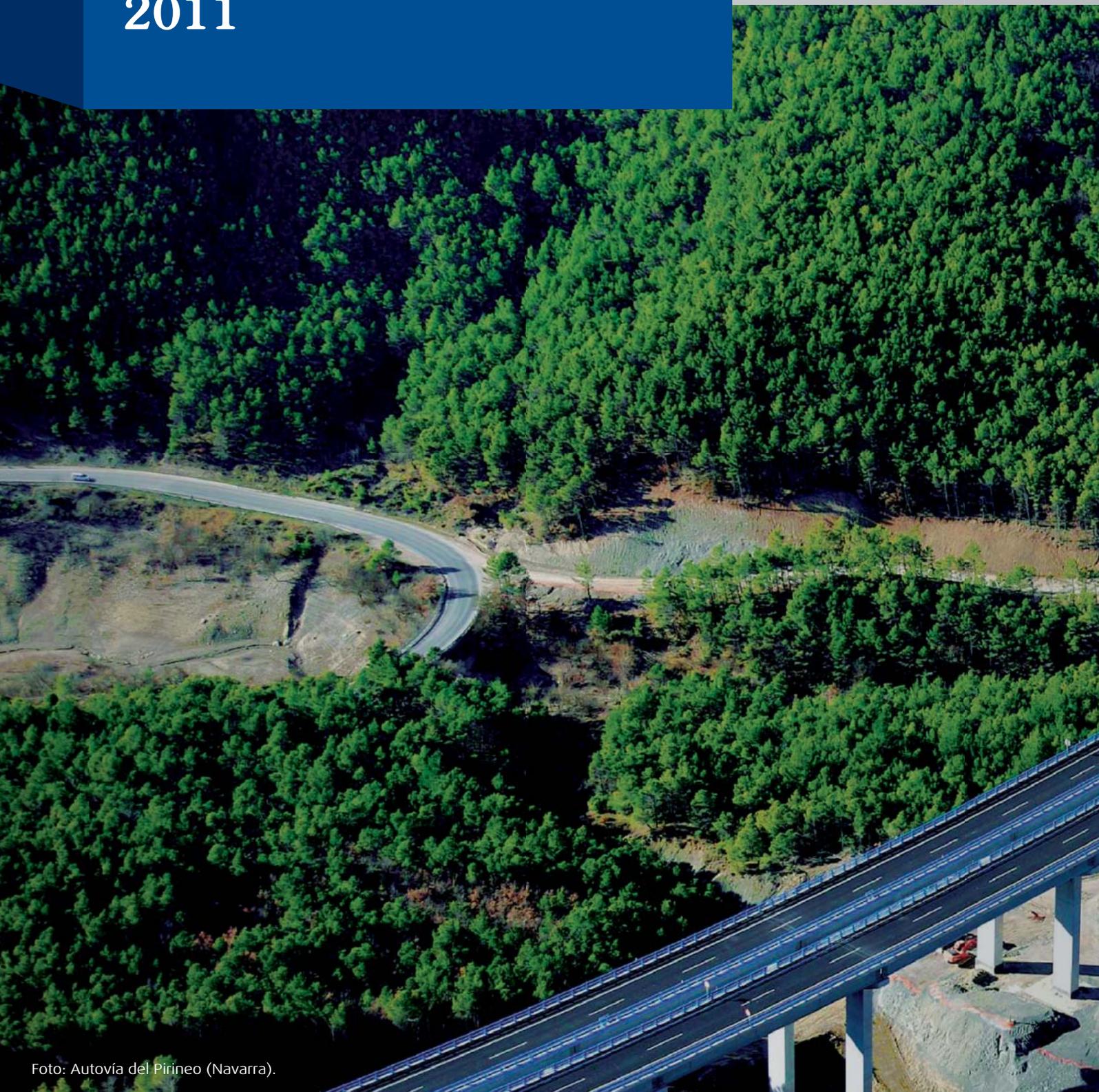


Foto: Autovía del Pirineo (Navarra).



Principales Cifras del Grupo ACS

Magnitudes financieras y operativas	2006	2007 ⁽¹⁾	2008 ⁽²⁾	2009 ⁽³⁾	2010 ⁽⁴⁾	2011
Millones de euros						
Cifra de negocios	14.067,2	15.344,9	15.275,6	15.387,4	14.328,5	28.471,9
Beneficio bruto de explotación (EBITDA)	1.270,3	1.379,8	1.382,5	1.429,3	1.431,7	2.317,7
Beneficio neto de explotación (EBIT)	971,6	1.056,7	1.042,7	1.073,9	1.039,2	1.333,3
Beneficio neto atribuible	1.250,1	1.551,1	1.805,0	1.946,2	1.312,6	961,9
Cash-flow ^(*)	1.548,8	1.874,1	2.144,8	2.301,5	1.705,1	1.946,4
Dividendos abonados	211,7	441,1	600,2	653,2	618,2	613,9
Inversiones / (desinversiones) netas	5.407,1	2.475,0	170,5	(1.327,2)	2.317,2	2.901,9
Total Activo	25.182,7	49.593,4	51.398,4	31.361,2	34.184,5	47.987,6
Patrimonio neto	3.256,4	10.441,0	9.913,0	4.507,9	4.442,4	6.191,3
Patrimonio neto atribuido a la Sociedad Dominante	3.115,7	4.653,8	3.402,4	4.219,6	4.178,5	3.319,1
Intereses minoritarios	140,7	5.787,3	6.510,6	288,3	263,8	2.872,2
Endeudamiento neto total	8.746,3	7.938,7	9.355,8	9.089,3	8.003,1	9.334,2
Deuda neta con recurso	1.753,4	1.871,4	2.933,7	219,4	956,6	3.368,7
Financiación sin recurso	6.992,9	6.067,3	6.422,1	8.870,0	7.046,5	5.965,5
Cartera	29.918,3	32.322,8	27.679,0	28.581,0	27.602,0	66.152,0
Número total de empleados	123.652	132.048	138.117	137.015	89.039	162.262

(*) Beneficio neto + Amortizaciones + Variación provisiones

Datos por acción	2006	2007 ⁽¹⁾	2008 ⁽²⁾	2009 ⁽³⁾	2010 ⁽⁴⁾	2011
Euros						
Beneficio	3,58	4,51	5,43	6,26	4,38	3,24
Dividendo bruto	1,25	1,75	2,05	2,05	2,05	2,05
Cash-flow	4,39	5,44	6,45	7,40	5,70	6,56
Patrimonio neto atribuido a la Sociedad Dominante	8,83	13,52	10,23	13,57	13,96	11,19

Mercado de capitales	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Acciones admitidas a cotización ⁽⁵⁾	352.873.134	352.873.134	335.390.427	314.664.594	314.664.594	314.664.594
Capitalización bursátil (millones de euros)	15.071,2	14.344,3	10.950,5	10.953,3	11.036,7	7.205,7
Precio de cierre del ejercicio	42,71 €	40,65 €	32,65 €	34,81 €	35,08 €	22,90 €
Revalorización anual	56,96%	-4,82%	-19,68%	6,62%	0,76%	-34,71%

Ratios significativos	2006	2007 ⁽¹⁾	2008 ⁽²⁾	2009 ⁽³⁾	2010 ⁽⁴⁾	2011
Margen de explotación	6,9%	6,9%	6,8%	7,0%	7,3%	4,7%
Margen neto	8,9%	10,1%	11,8%	12,6%	9,2%	3,4%
ROE	45,5%	36,9%	41,2%	50,0%	32,5%	23,3%
Apalancamiento ⁽⁶⁾	268,6%	76,0%	94,4%	201,6%	180,2%	150,8%
Rentabilidad por dividendo	2,9%	4,3%	6,3%	5,9%	5,8%	9,0%

(1) La información del año 2007 es proforma, y se ha reclasificado Unión Fenosa como "Activos mantenidos para la venta" con el mismo criterio que en 2008.

(2) La información del año 2008 es proforma, y se ha reclasificado SPL como "Activos mantenidos para la venta" con el mismo criterio que en 2009.

(3) Los datos del año 2009 están presentados aplicando la NIC 31 y la interpretación CINIIF 12 con el mismo criterio que en 2010.

(4) La información del año 2010 es proforma, y se ha reclasificado Clece como "Actividad Interrumpida" con el mismo criterio que en 2011.

(5) En julio 2008 se redujo el capital social en 8.741.385 euros nominales mediante la amortización de 17.482.707 acciones de autocartera de la sociedad. Adicionalmente en enero de 2009 se redujo el capital social en 8.373.255 euros nominales mediante la amortización de 16.746.453 acciones de autocartera de la sociedad, según el acuerdo tomado por el Consejo de Administración en diciembre de 2008. El 25 de mayo de 2009, se realizó una reducción del capital social en la cantidad de 1.989.690 euros nominales, mediante la amortización de 3.979.380 acciones de autocartera de la sociedad.

(6) Apalancamiento: Deuda Neta Total / (Patrimonio neto atribuido a la Sociedad Dominante + Intereses Minoritarios).

Principales Cifras del Grupo ACS



Presencia en el mundo

Países en los que el Grupo ACS está presente

Alemania	Egipto	México	
Arabia Saudí	Emiratos Árabes Unidos	Mongolia	
Argelia	Francia	Nicaragua	
Argentina	Grecia	Noruega	
Australia	Guatemala	Países Bajos	
Austria	Hungría	Panamá	
Bahrein	India	Perú	
Bélgica	Indonesia	Polonia	
Brasil	Irlanda	Portugal	
Camerún	Italia	Puerto Rico	
Canadá	Luxemburgo	Reino Unido	
Catar	Malasia	Rep. Dominicana	
Chile	Marruecos	Rep. Checa	Suiza
China		Rumanía	Tailandia
Colombia		Rusia	Uzbekistán
Dinamarca		Sudáfrica	Venezuela
Ecuador		Suecia	Vietnam

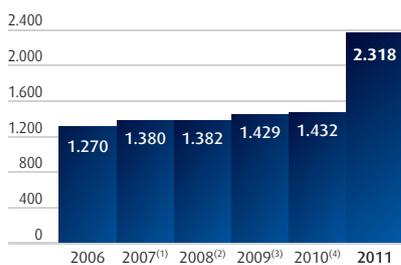
Cifra de negocio

Millones de euros



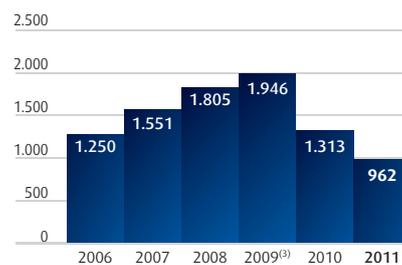
Beneficio bruto de explotación (EBITDA)

Millones de euros

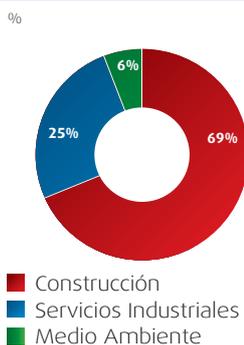


Beneficio neto atribuible

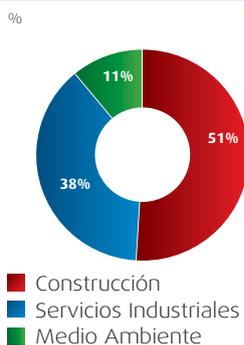
Millones de euros



Cifra de negocio por actividades 2011⁽⁵⁾

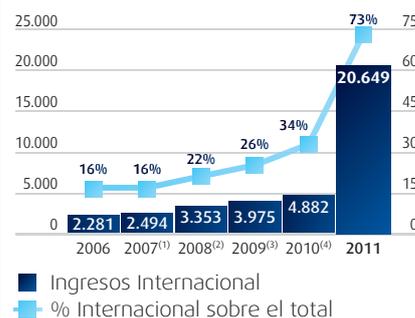


Beneficio bruto de explotación (EBITDA) por actividades 2011⁽⁵⁾



Internacionalización

Millones de euros

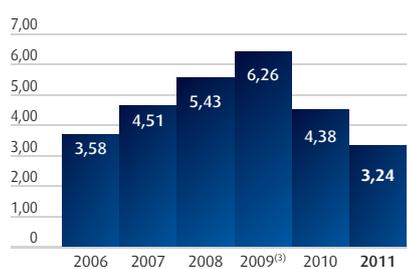


(1) La información del año 2007 es proforma, y se ha reclasificado Unión Fenosa como "Activos mantenidos para la venta" con el mismo criterio que en 2008.
 (2) La información del año 2008 es proforma, y se ha reclasificado SPL como "Activos mantenidos para la venta" con el mismo criterio que en 2009.
 (3) Los datos del año 2009 están presentados aplicando la NIC 31 y la interpretación CINIIF 12 con el mismo criterio que en 2010.
 (4) La información del año 2010 es proforma, y se ha reclasificado Clece como "Actividad Interrumpida" con el mismo criterio que en 2011.
 (5) Los porcentajes están calculados sobre la suma de las actividades consideradas en cada gráfico. Construcción incluye la actividad de Dragados, Hochtief e Iridium.



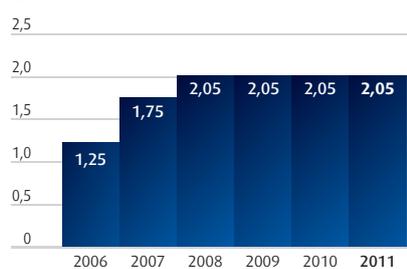
Beneficio por acción

Euros



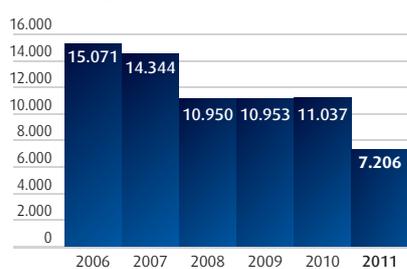
Dividendo por acción

Euros



Capitalización bursátil

Millones de euros



Construcción 2011 ⁽¹⁾

Millones de euros

Ventas Internacional	19.802	85,1%
Beneficio bruto de explotación (EBITDA) Margen	1.210	6,1%
Beneficio neto Margen	370	1,9%
Cartera	50.336	
Plantilla	90.819	

Servicios Industriales 2011

Millones de euros

Ventas Internacional	7.045	48,0%
Beneficio bruto de explotación (EBITDA) Margen	907	12,9%
Beneficio neto Margen	492	7,0%
Cartera	6.875	
Plantilla	41.462	

Medio Ambiente 2011

Millones de euros

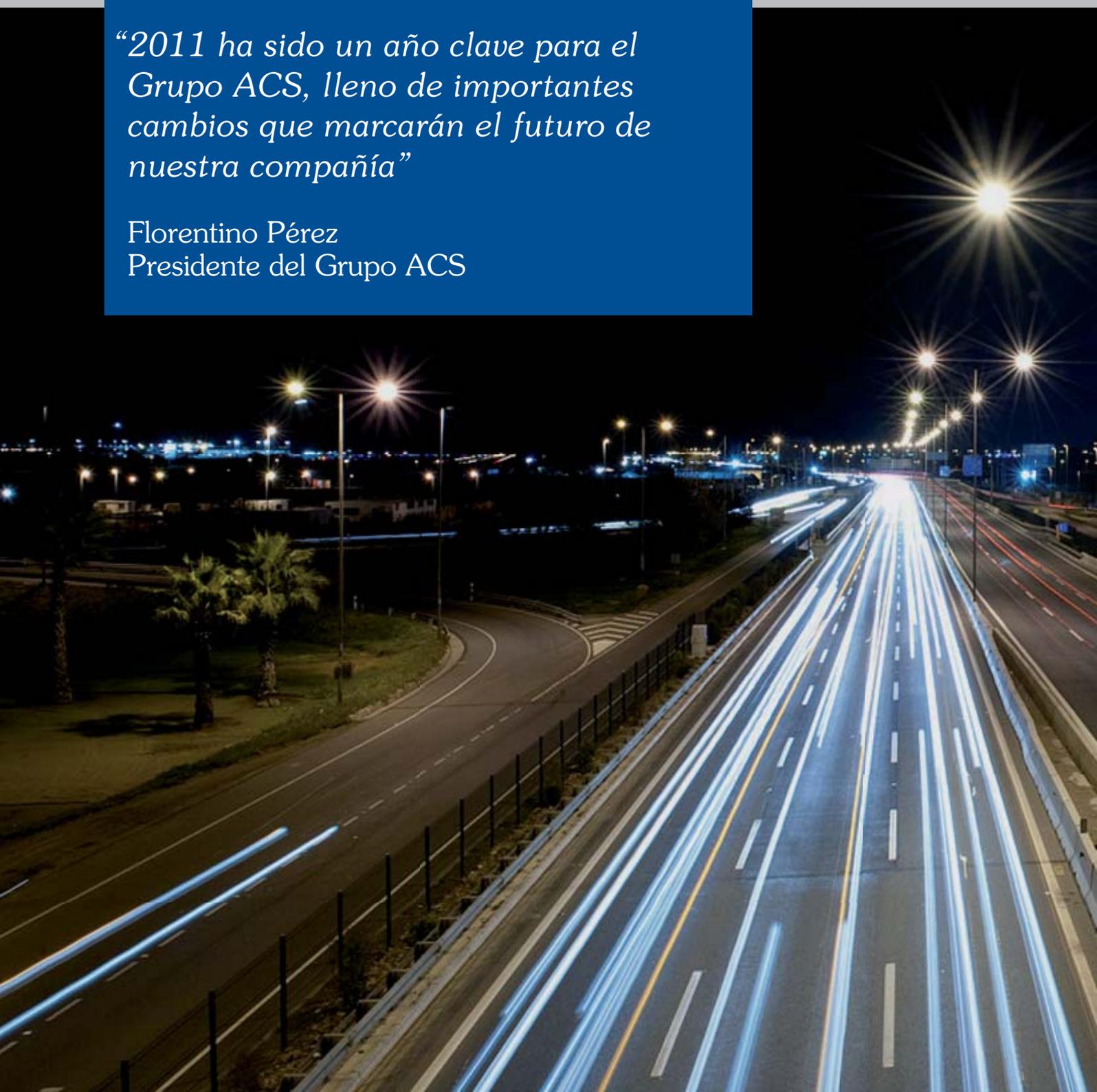
Ventas Internacional	1.686	24,2%
Beneficio bruto de explotación (EBITDA) Margen	253	15,0%
Beneficio neto Margen	128	7,6%
Cartera	8.941	
Plantilla	29.924	

(1) Desde 2011 Construcción incluye la actividad de Dragados, Hochtief e Iridium.

Informe de Actividades del Grupo ACS

“2011 ha sido un año clave para el Grupo ACS, lleno de importantes cambios que marcarán el futuro de nuestra compañía”

Florentino Pérez
Presidente del Grupo ACS





04	Carta del Presidente
06	Órganos de Dirección
12	El Grupo ACS en 2011
14	Estrategia Corporativa
20	El desarrollo de infraestructuras
44	Construcción
68	Medio Ambiente
80	Servicios Industriales
98	Participaciones Financieras
100	Principales Magnitudes Económico-Financieras
106	El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa
124	El Gobierno del Grupo ACS

Carta del Presidente

Estimados accionistas



En 1983 un grupo de ingenieros iniciamos, con altas dosis de ilusión y un firme compromiso profesional, un proyecto empresarial relacionado con el sector de la construcción en España. Hoy en día, después de tres décadas, este proyecto se ha convertido en uno de los mayores grupos industriales de infraestructuras del mundo, con unas ventas en 2011 de 28.472 millones de euros y una cartera total de 66.152 millones de euros.

El presente Informe Anual correspondiente al año 2011 resume lo alcanzado en estos casi treinta años, e incluye los detalles sobre la gestión y las actividades del Grupo ACS durante este último ejercicio. Durante el mismo hemos puesto en marcha un importante proyecto de transformación, industrial y estratégica, mediante la adquisición de una participación mayoritaria en Hochtief AG, la constructora alemana con mayor implantación internacional.

La incorporación desde el primero de junio de Hochtief al área de Construcción nos ha permitido no solo consolidar globalmente sus estados financieros, sino reforzar nuestra estrategia de crecimiento sostenible y rentable incorporando al Grupo una empresa que cuenta con valiosos activos y cualificados recursos humanos y técnicos. Nuestra intención es compartir nuestras ventajas competitivas para que Hochtief sea una referencia mundial por tamaño, capacidad técnica, servicio al cliente y rentabilidad para sus accionistas.

Desde el punto de vista operativo, hemos continuado nuestra actividad de diversificación geográfica en todas las áreas de negocio, lo que nos ha llevado a continuar creciendo fuera de España tanto en ventas como en cartera, que ya representa más de un 80% del total. A día de hoy podemos afirmar que ACS es una compañía totalmente global, con presencia en los cinco continentes y en todos los mercados significativos en la industria del desarrollo de infraestructuras.



También hemos cumplido con los objetivos de beneficio. En 2011 el beneficio neto atribuible del Grupo ACS alcanzó los 962 millones de euros y el beneficio por acción superó los 3,2 euros. El beneficio neto recurrente, que excluye la contribución de las operaciones interrumpidas y los resultados extraordinarios, aumentó en un 8,8% tras alcanzar los 951 millones de euros.

Asimismo nuestra situación financiera combina la flexibilidad necesaria con una eficiente asignación de capital que permita optimizar los recursos financieros. Así, a 31 de diciembre de 2011 el Grupo ACS mantenía un saldo de deuda neta de 9.334 millones de euros, que implica un ratio de apalancamiento de 3,6 veces el beneficio bruto de explotación del Grupo.

Este hecho nos permite continuar con nuestra política de inversión destinada a fomentar el crecimiento futuro, que sienta las bases de la rentabilidad de nuestras actividades en próximos ejercicios. Además de la inversión para la adquisición de Hochtief, las distintas empresas del Grupo han invertido más de 3.650 millones de euros adicionales, principalmente en proyectos concesionales. Por otro lado, hemos realizado importantes desinversiones en activos maduros o no estratégicos por un valor superior a los 2.800 millones de euros.

Esta capacidad industrial, operativa y financiera no está siendo reconocida por los mercados bursátiles, que durante la segunda parte del año y estos primeros meses de 2012 están penalizando de forma desproporcionada las acciones del Grupo ACS. La situación macroeconómica y de los mercados de deuda soberana, así como ciertas incertidumbres regulatorias están afectando al precio de la acción, que no refleja el valor fundamental de los activos del Grupo. Considero que la mejor manera de contrarrestar esta situación es continuar creciendo, desarrollando nuestro proyecto industrial de forma rigurosa y eficiente, y ofreciendo a quienes confían en nuestra labor una atractiva rentabilidad para su inversión a través de nuestra política de dividendos.

El Grupo ACS sigue promoviendo las políticas y buenas prácticas encuadradas en su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa. Entre estas iniciativas quiero destacar la excelencia alcanzada en el trato con nuestros clientes que de acuerdo con las encuestas realizadas, se consideran satisfechos o muy satisfechos en un 91%; el compromiso con la seguridad en el trabajo, como confirman las mejoras obtenidas en todos los índices de siniestralidad; y la importancia de la ampliación y universalización de nuestro Código General de Conducta, con el objeto de adaptarlo a nuestra realidad más internacional y multicultural.

En definitiva, 2011 ha sido un año clave para el Grupo ACS, lleno de importantes cambios que marcarán el futuro de nuestra compañía. Y 2012 representa la confirmación de nuestro liderazgo mundial, a través del crecimiento y la expansión global, fruto del trabajo de los más de 162.000 empleados que componen el Grupo ACS y que continúan desarrollando una labor inestimable. La tarea es enorme, pero el resultado será un Grupo líder a nivel mundial, no solo en términos de actividad, presencia geográfica o número de proyectos, sino también en términos de rentabilidad para ustedes, nuestros accionistas.

Florentino Pérez
Presidente del Grupo ACS

Órganos de Dirección

Consejo de Administración

Presidente y Consejero Delegado

D. Florentino Pérez Rodríguez ■
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos
Presidente y Consejero Delegado del Grupo ACS desde 1993
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989
Vicepresidente de Abertis Infraestructuras

Vicepresidente Ejecutivo

D. Antonio García Ferrer ■
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003

Vicepresidente

D. Pablo Vallbona Vadell ■■
Ingeniero Naval y MBA por el IESE
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1997
Vicepresidente de Corporación Financiera Alba
Consejero de Abertis Infraestructuras
Vicepresidente primero de Banca March

Consejeros

D. José María Loizaga Viguri ■■■
Titular Mercantil
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989
Presidente de Cartera Industrial REA
Vicepresidente de Zardoya Otis

D. Agustín Batuecas Torrego
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1999

D. Álvaro Cuervo García ■
Doctor en Ciencias Económicas
Catedrático de Economía de la Empresa - Universidad Complutense de Madrid
Director del Colegio Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1997
Miembro del Consejo Consultivo de Privatizaciones
Consejero de SONAE SGPS y SONAE INDUSTRIA
Consejero de Bolsas y Mercados Españoles (BME)

D. Manuel Delgado Solís ■
Licenciado en Farmacia y Licenciado en Derecho
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003

D. Javier Echenique Landiribar ■■
Licenciado en Ciencias Económicas
Miembro del Consejo de Administración del Grupo ACS desde 2003
Presidente del Banco Guipuzcoano
Vicepresidente del Banco de Sabadell
Consejero de Telefónica Móviles México
Consejero-Asesor de Telefónica Europa
Consejero de ENCE
Consejero de Repsol YPF
Consejero de Calcinor

- Miembro de la Comisión Ejecutiva
- Miembro del Comité de Auditoría
- Miembro del Comité de Nombramientos y Retribuciones
- ☑ Secretario no miembro



D.^a Sabina Fluxá Thienemann

Licenciada en Administración
y Dirección de Empresas
MBA en ESADE
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 2009
Vicepresidenta Ejecutiva del Grupo Iberostar

D. Joan-David Grimà i Terré

Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 2003
Consejero de Cory Environmental
Holdings Limited (UK)
Consejero de INVIN

D. Pedro López Jiménez ■

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 1989
Vicepresidente de Dragados
Consejero de Hochtief
Consejero de Keller Group
Presidente del Grupo Terratest
Consejero de ENCE
Consejero de GHESA

D. Juan March de la Lastra ■

Licenciado en Administración de Empresas
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 2008
Consejero de Corporación Financiera Alba
Consejero de Indra
Vicepresidente de Banca March

D. Santos Martínez-Conde Gutiérrez-Barquín ■

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 2001
Consejero Delegado de Corporación Financiera Alba
Consejero de Acerinox
Consejero de Banca March

D. Javier Monzón de Cáceres

Economista
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 2003
Presidente de Indra

D. Miquel Roca i Junyent ■

Abogado
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 2003
Secretario del Consejo de Administración
de Abertis Infraestructuras
Secretario del Consejo de Administración
del Banco de Sabadell
Consejero de Endesa
Secretario del Consejo de Administración
del Grupo AGBAR

D. Julio Sacristán Fidalgo ■■

Licenciado en Ciencias Químicas
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 1998

Consejero- Secretario General

D. José Luis del Valle Pérez ■■■

Licenciado en Derecho y Abogado del Estado
Miembro del Consejo de Administración
del Grupo ACS desde 1989
Consejero de Hochtief

Órganos de Dirección

Comité de Dirección



De izquierda a derecha

D. José Luis del Valle Pérez (En la fotografía de pie)

Secretario General

Nacido en 1950.
Licenciado en Derecho y Abogado del Estado.

Desde 1974 hasta 1983 ocupó varios destinos dentro de la Administración Pública y fue diputado de las Cortes Generales entre 1979 y 1982 y Subsecretario del Ministerio de Administración Territorial. Perteneció al Consejo de Administración del Grupo ACS desde 1989 y, en la actualidad y desde 1997, es también su Secretario General.

D. Florentino Pérez Rodríguez (En la fotografía sentado)

Presidente y Consejero Delegado

Nacido en 1947.
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.

Comenzó su carrera en la empresa privada. Desde 1976 a 1982 ocupó distintos cargos en la Administración Pública, donde fue Delegado de Saneamiento y Medio Ambiente del Ayuntamiento de Madrid, Subdirector General de Promoción del CDTI del Ministerio de Industria y Energía, Director General de Infraestructuras del Transporte del Ministerio de Transportes, y Presidente del IRYDA del Ministerio de Agricultura. En 1983 regresa a la iniciativa privada y desde 1984 es el máximo ejecutivo de Construcciones Padrós, S.A., siendo, además, uno de sus principales accionistas. Desde 1993 es Presidente y Consejero Delegado del Grupo ACS; primero como Presidente de OCP Construcciones S.A., resultado de la fusión de Construcciones Padrós S.A. y OCISA y desde 1997 del ya denominado Grupo ACS, consecuencia de la fusión de OCP Construcciones, S.A. y Ginés Navarro, S.A. Es también Vicepresidente de Abertis.

D. Eugenio Llorente Gómez (En la fotografía de pie)

Presidente y Consejero Delegado del área de Servicios Industriales

Nacido en 1947.
Ingeniero Técnico Industrial, MBA por la Madrid Business School.

Inició su carrera profesional en Cobra Instalaciones y Servicios, S.A. en 1973. Tras ocupar distintos puestos de responsabilidad, en 1989 fue nombrado Director de Zona Centro, en 1998 fue promovido a Director General y en 2004 a Consejero Delegado. En la actualidad es Presidente y Consejero Delegado de ACS Servicios, Comunicaciones y Energía y responsable del área de Servicios Industriales del Grupo.



D. Ángel García Altozano

(En la fotografía de pie)

Director General Corporativo

Nacido en 1949.
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos y MBA.

Comenzó su trayectoria profesional en el sector de la construcción. Ha sido Director General del Instituto Nacional de Industria (INI) y Presidente de Bankers Trust para España y Portugal. Se incorporó al Grupo ACS en 1997 como Director General Corporativo, con responsabilidad sobre las áreas económico-financiera, desarrollo corporativo y empresas participadas.

D. Antonio García Ferrer

(En la fotografía sentado)

Vicepresidente Ejecutivo

Nacido en 1945.
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.

Inició su carrera profesional en Dragados y Construcciones, S.A. en 1970. Tras ocupar distintos puestos de responsabilidad en la empresa constructora, en 1989 fue nombrado Director Regional de Madrid, en 1998 Director de Edificación y en 2001 Director General de las Divisiones de Industrial y Servicios. En 2002 accede a la Presidencia de Grupo Dragados, S.A. y desde diciembre de 2003 es Vicepresidente Ejecutivo del Grupo ACS.

D. Marcelino Fernández-Verdes

(En la fotografía de pie)

Presidente y Consejero Delegado de las áreas de Construcción, Concesiones y Medio Ambiente¹

Nacido en 1955.
Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos.

Se incorporó al Grupo en 1987, siendo nombrado Director General de OCP Construcciones en 1994. En 1998 asume el cargo de Consejero Delegado de ACS Proyectos, Obras y Construcciones S.A., y en 2000 es nombrado Presidente de la misma. En el año 2004 fue nombrado Presidente y Consejero Delegado de Dragados, así como responsable del área de Construcción. En el año 2006, fue nombrado Presidente y Consejero Delegado de ACS Servicios y Concesiones, así como responsable de las áreas de Concesiones y Medio Ambiente del Grupo, responsabilidad que ha mantenido hasta marzo de 2012.

¹ En el cargo hasta marzo de 2012. Director General de Operaciones (COO) de Hochtief desde el 15 de abril de 2012.

Órganos de Dirección

Equipo Directivo

ACS, Actividades de Construcción y Servicios

D. Florentino Pérez Rodríguez
Presidente y Consejero Delegado

D. Antonio García Ferrer
Vicepresidente Ejecutivo

D. Ángel García Altozano
Director General Corporativo

D. José Luis del Valle Pérez
Secretario General

Construcción

Hochtief

D. Frank Stieler
*Presidente del Vorstand² de Hochtief AG.
Consejero Delegado (CEO)*

D. Marcelino Fernández Verdes³
*Miembro del Vorstand² de Hochtief AG.
Director General de Operaciones (COO)*

D. Peter Sassenfeld
*Miembro del Vorstand² de Hochtief AG.
Director General de Finanzas (CFO)*

D. Hamish Tyrwhitt
Consejero Delegado (CEO) de Leighton Holdings

D. Peter Davoren
*Presidente y Consejero Delegado (CEO) de Turner
Construction*

D. Tom Rademacher
Consejero Delegado (CEO) de Flatiron Construction

D. Rainer Eichholz⁴
Consejero Delegado (CEO) de Hochtief Solutions

Dragados

D. Ignacio Segura Suriñach⁵
Consejero Delegado

D. Luis Nogueira Miguelsanz
Secretario General

D. José Antonio López-Monis Plaza
Director de Desarrollo Internacional

Iridium

D. Manuel García Buey
Presidente y Consejero Delegado

D. Adolfo Valderas Martínez
Director General

² Comité de Dirección.

³ Desde abril de 2012.

⁴ Desde febrero de 2012.

⁵ Desde marzo de 2012.

⁶ Desde mayo de 2012.



Medio Ambiente

D. José M^a López Piñol
Presidente de Urbaser⁶

D. Javier Polanco Gómez-Lavín
Director General de Urbaser⁶

Servicios Industriales

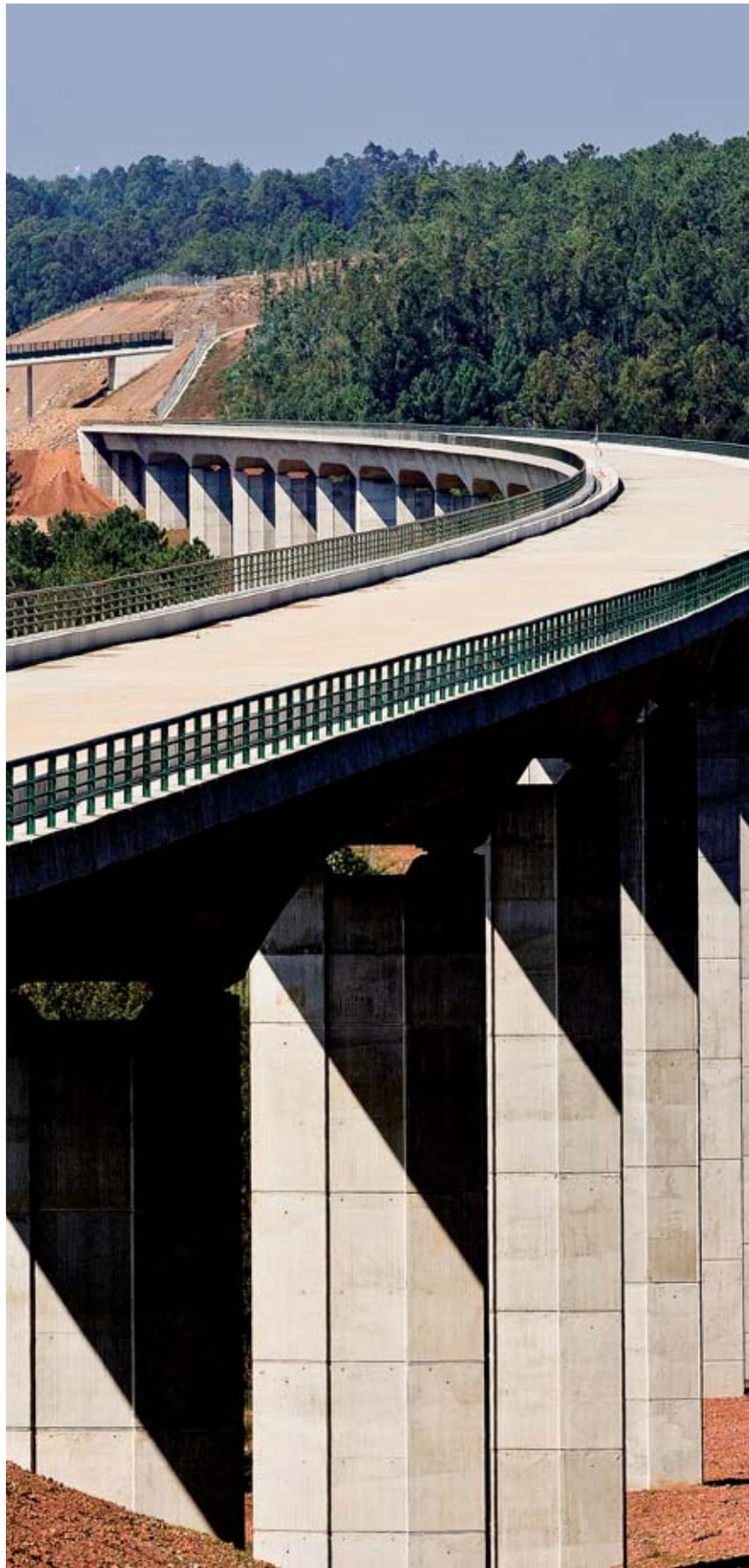
D. Eugenio Llorente Gómez
Presidente y Consejero Delegado

D. José Alfonso Nebrera García
Director General

D. Epifanio Lozano Pueyo
Director General Corporativo

D. Ramón Jiménez Serrano
Director General de Proyectos Integrados

D. Cristóbal González Wiedmaier
Director Financiero



El Grupo ACS en 2011



Líder mundial en el

España

Ventas	7.823
Cartera	12.645

Resto de Europa

Ventas	3.345
Cartera	10.392

América

Ventas	7.819
Cartera	14.415

Asia-Pacífico

Ventas	9.306
Cartera	28.357

Resto del mundo

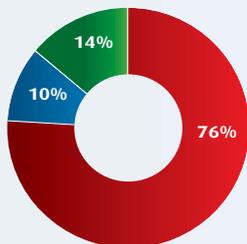
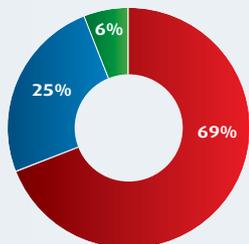
Ventas	179
Cartera	343

Cifras en millones de euros



Ventas
28.472
Millones de euros

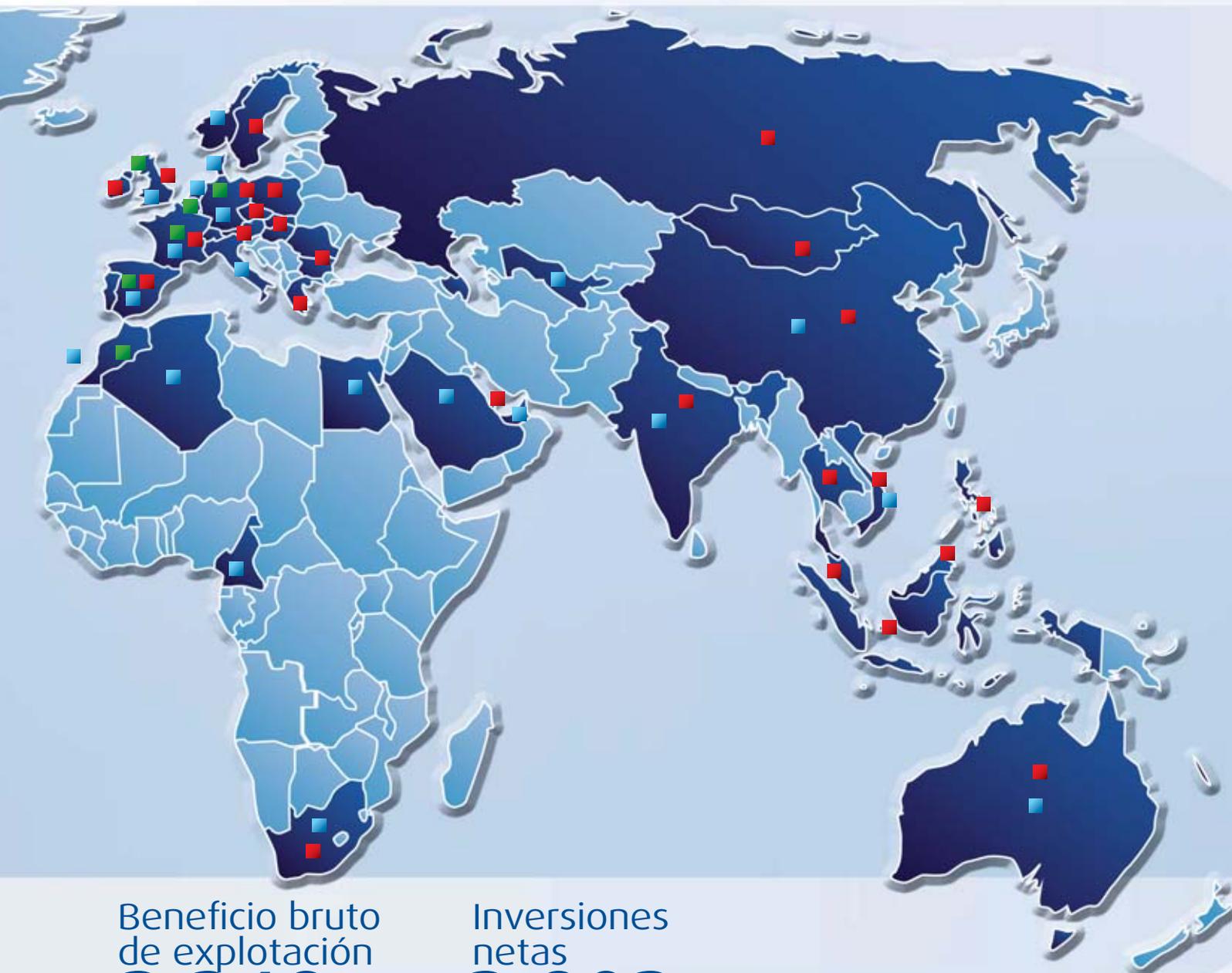
Cartera
66.152
Millones de euros



- Construcción
- Servicios Industriales
- Medio Ambiente



desarrollo de infraestructuras



Beneficio bruto
de explotación
2.318
Millones de euros

Inversiones
netas
2.902
Millones de euros

Beneficio neto
962
Millones de euros

Empleados
162.262



Visión

Una **referencia mundial** en la industria de la **construcción** y del desarrollo de **infraestructuras**, tanto civiles como industriales.
Un grupo que participa en el **desarrollo** de sectores básicos para la **economía**.
Una empresa comprometida con el **progreso económico y social** de los países en los que está presente.



Misión

Perseguir el liderazgo global

- Posicionándose como uno de los primeros actores en todos aquellos sectores en los que concurre, como un medio para potenciar su competitividad, maximizar la creación de valor en la relación con los clientes y continuar atrayendo talento hacia la organización.
- Satisfaciendo las necesidades de los clientes, ofreciendo una cartera de productos diversificada, innovando día a día e invirtiendo de forma selectiva para incrementar la oferta de servicios y actividades.
- Mejorando de forma continuada los estándares de calidad, seguridad y fiabilidad en los servicios que ofrece.
- Expandiendo la actual base de clientes del Grupo a través de un continuo esfuerzo comercial en nuevos mercados.

Optimizar la rentabilidad de los recursos

- Aumentando la eficiencia operativa y financiera, ofreciendo una atractiva rentabilidad a los accionistas del Grupo.
- Aplicando rigurosos criterios de inversión adecuados a la estrategia de expansión y crecimiento de la compañía.
- Manteniendo una sólida estructura financiera que facilite la obtención de recursos y permita mantener un bajo coste de los mismos.

Promover el crecimiento sostenible

- Mejorando la sociedad en la que vivimos ayudando a crecer a la economía, generando riqueza por la propia actividad del Grupo ACS que garantiza el bienestar de sus ciudadanos.
- Respetando el entorno económico, social y medioambiental, innovando en los procedimientos de la compañía y respetando en cada una de sus actividades las recomendaciones de las más importantes instituciones nacionales e internacionales que investigan al respecto.
- Actuando como motor económico de creación de empleo estable, digno y justamente retribuido.





Valores

Todas las actividades del Grupo presentan una decidida orientación al cliente, con espíritu de servicio y como garantía de futuro, desarrollando una sólida relación de **confianza** a largo plazo basada en el conocimiento mutuo.

La organización ágil y descentralizada del Grupo fomenta la responsabilidad e iniciativa de los empleados, siendo una herramienta básica para generar la máxima **rentabilidad** y promover la **excelencia** necesaria para ofrecer los mejores servicios y productos a los clientes.

ACS mantiene un ineludible **compromiso** con el desarrollo sostenible, sirviendo a la sociedad de forma eficiente y éticamente responsable a través de su capacidad de generar valor para la compañía y todos sus grupos de interés, exigiendo los máximos estándares de **integridad** entre sus empleados y colaboradores.



Estos valores, que forman parte de la cultura del Grupo desde sus inicios, han generado las principales ventajas competitivas que son la base del crecimiento pasado y el futuro.



Ventajas competitivas

- Conocimiento del cliente.
- Flexibilidad y adaptabilidad.
- Actividades globales para clientes globales.

Cultura de Servicio

- Gestión eficiente de los recursos.
- Búsqueda de rentabilidad creciente y sostenida.
- Inversión rigurosa en oportunidades de negocio atractivas.

Iniciativa emprendedora

Capacidad técnica

Ingeniería Civil

- Especialización en el desarrollo de infraestructuras de obra civil.
- Gestión de grandes proyectos.
- Desarrollo, construcción y operación de Concesiones.

Ingeniería Industrial

- Integración en la cadena de valor: ingeniería, desarrollo, y mantenimiento.
- Desarrollo de complejos proyectos energéticos "llave en mano".
- Capacidad inversora: concesiones de energía, líneas de transmisión, plantas desaladoras.



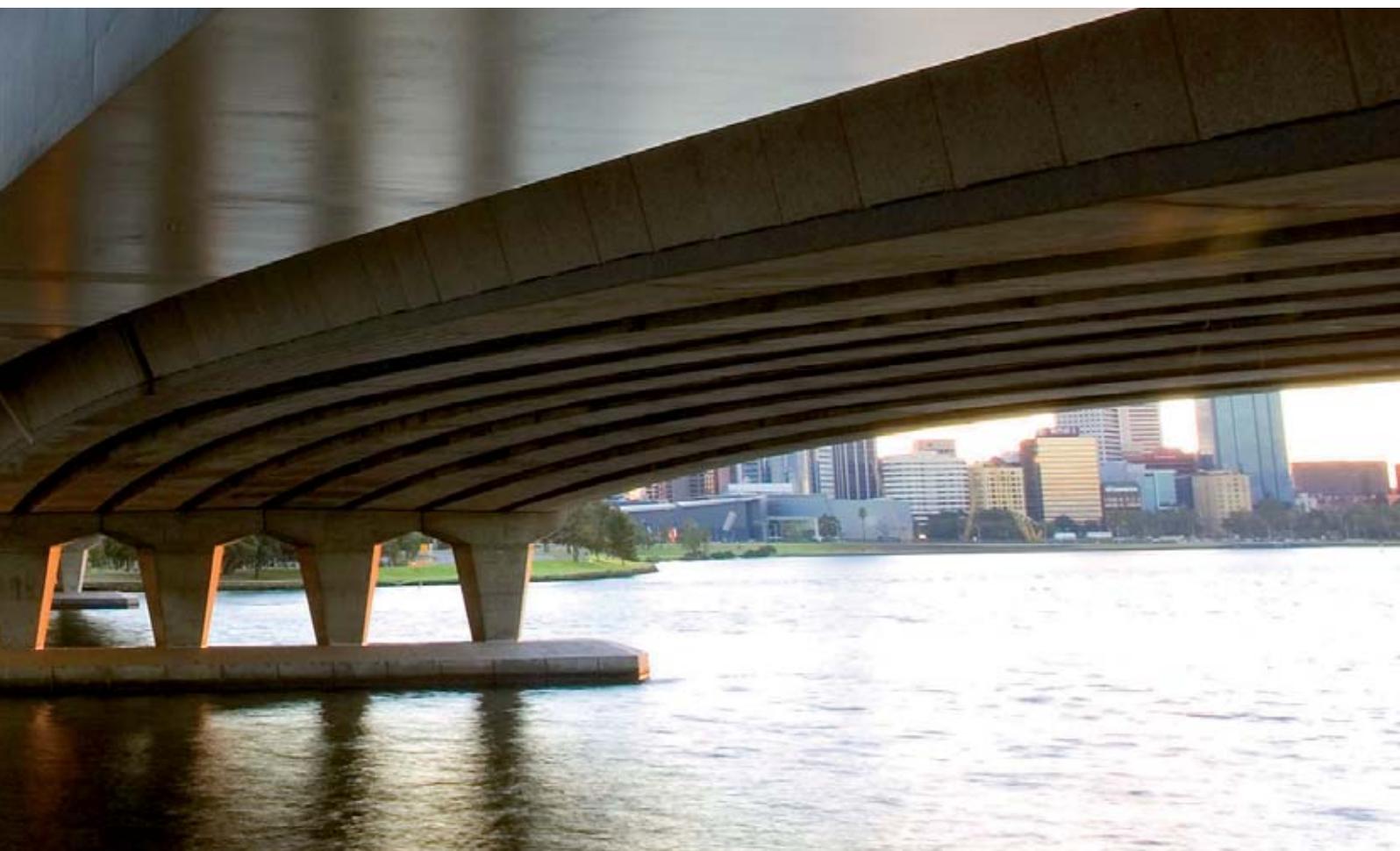


Compromiso con la sostenibilidad

El Grupo ACS adopta de forma voluntaria y responsable un compromiso con la sostenibilidad, que se fundamenta en cinco áreas donde desarrolla su política de responsabilidad social corporativa.

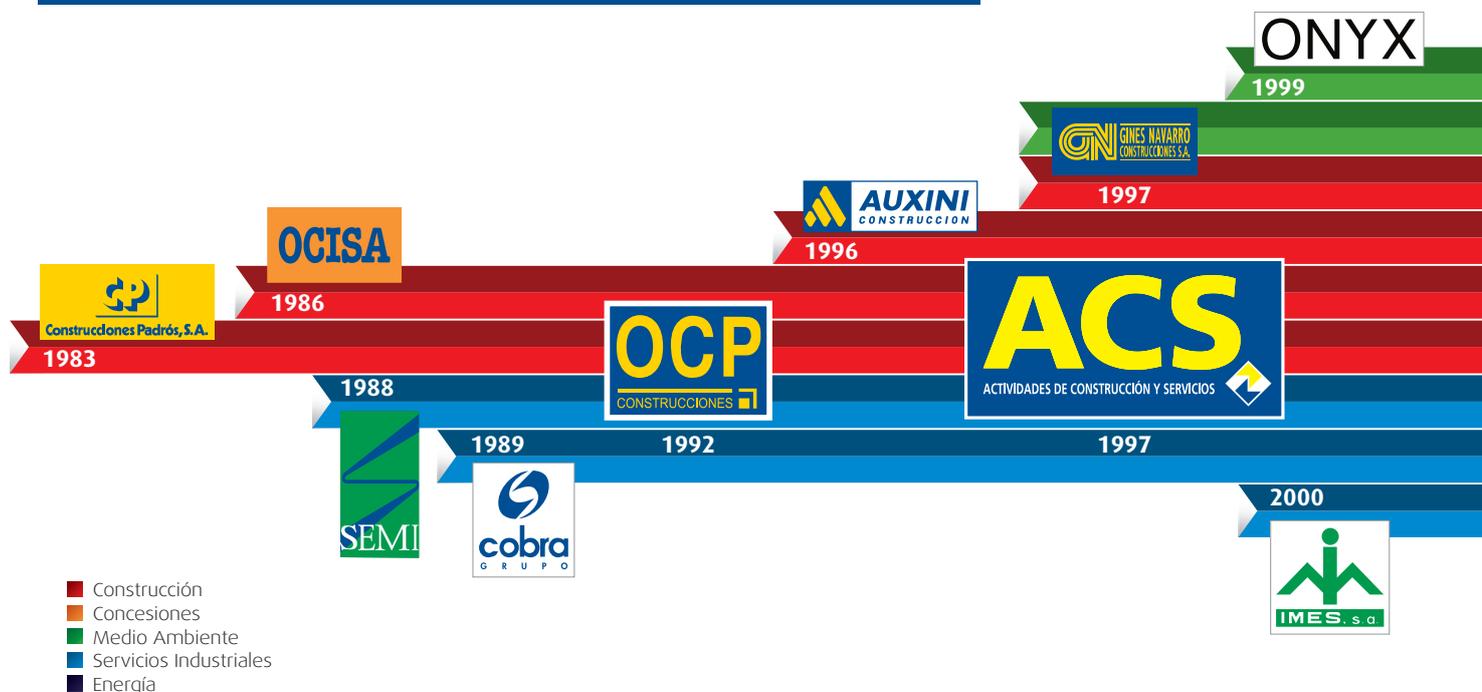


- Respeto por el entorno social y medioambiental, marco de convivencia de la sociedad.
- Fomento del empleo, el bienestar y la rentabilidad como motores del entorno económico.
- Apoyo a la innovación e investigación en su aplicación al desarrollo de infraestructuras.
- Respeto por la ética, la integridad, la profesionalidad y la calidad en la relación con clientes, proveedores y otros grupos de interés.



Estrategia Corporativa

Historia



El Grupo ACS comienza su actividad en 1983, cuando un grupo de ingenieros adquiere Construcciones Padrós, una compañía constructora de mediano tamaño radicada en Badalona (Cataluña) y que atraviesa una delicada situación financiera. Una vez reestructurada esta empresa, se repite la misma estrategia con OCISA, una constructora de mayor tamaño y de reconocido prestigio, que contaba con más de 40 años de historia.

A finales de los 80 se lleva a cabo un proceso de diversificación mediante la adquisición de SEMI, una empresa especializada en el mantenimiento e instalación de líneas eléctricas, y con la compra de una participación mayoritaria en Cobra, una de las empresas con mayor renombre en el sector de apoyo a empresas eléctricas y de telecomunicaciones, líder en su mercado y que hoy cuenta con más de 80 años de experiencia.

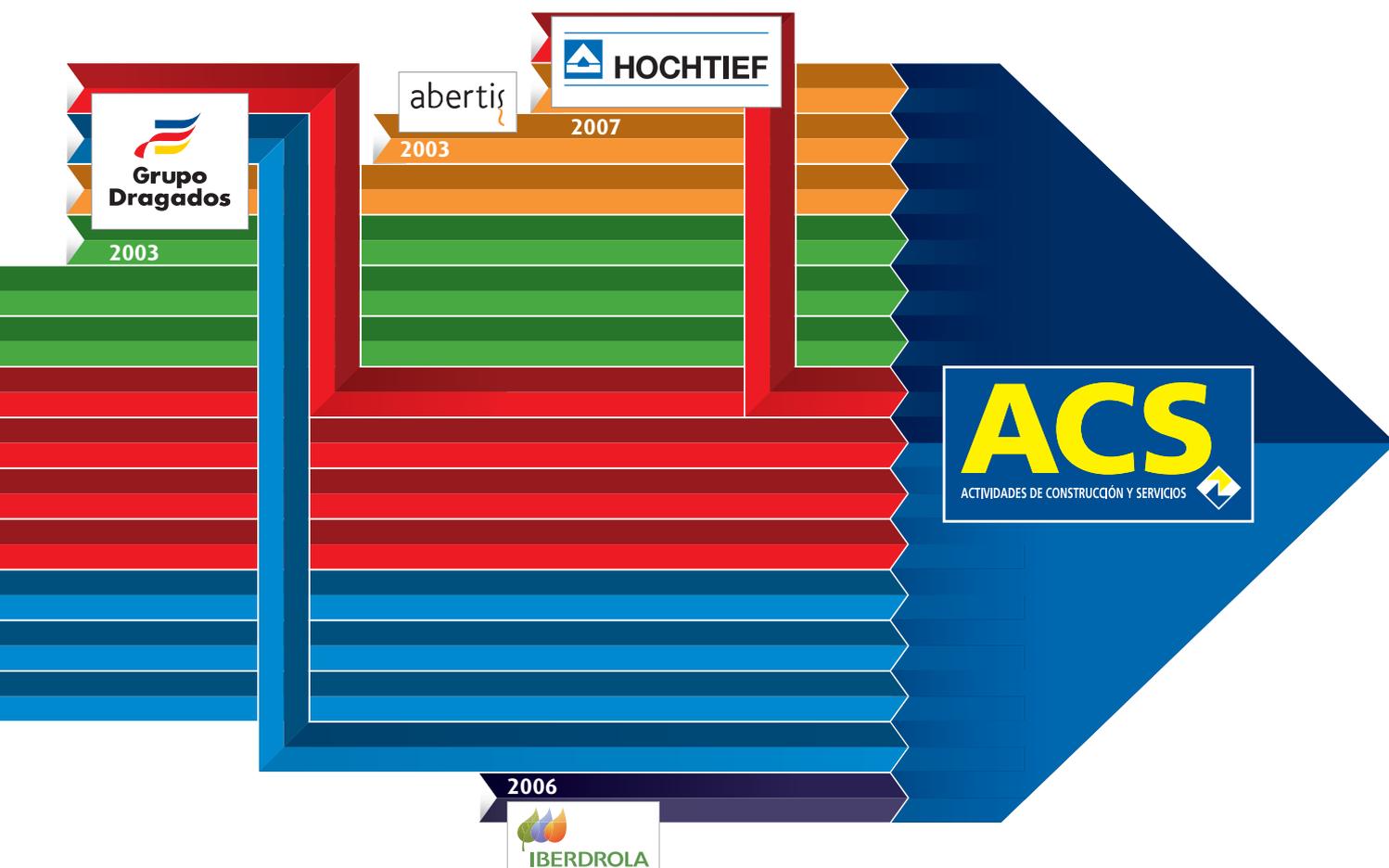
La primera de las grandes fusiones en la compañía se produce en 1992, cuando se crea OCP, que será el germen del Grupo tal y como hoy está estructurado, convirtiéndose en uno de los principales grupos empresariales de construcción en España. En 1997 se produce la segunda gran integración, al constituirse ACS de la unión de OCP con Auxini y Ginés Navarro.

A finales de los 90 el Grupo incorpora la mayor parte de las empresas que forman las áreas de servicios actuales; Onyx, dedicada a los servicios medioambientales, Imes, empresa dedicada a los servicios públicos de alumbrado, mantenimiento integral y servicios de control, y Vertresa, la mayor planta de tratamiento de residuos sólidos en Madrid.

El cambio de siglo comenzó con la operación de integración del Grupo Dragados, que posicionó al Grupo ACS como el líder indiscutible en el mercado español y una de las compañías más importantes en su industria del continente europeo.

De forma paralela a todo este proceso de integraciones, el Grupo ACS ha establecido las bases de su estrategia futura, centrada en su actividad en sectores relevantes de la economía española y europea. En 2003 se realizó la operación de creación de Abertis, una de las empresas líderes en la gestión de infraestructuras. El Grupo ACS ha vendido su participación del 10,33% en abril de 2012 para dar entrada a un nuevo socio industrial y facilitar su expansión en el mercado brasileño.

Más adelante, en 2005, y con la inversión realizada en Unión Fenosa, se concreta la involucración del Grupo ACS en el área de Energía, que posteriormente se reafirma con la adquisición de



una participación accionarial en Iberdrola en 2006 que permitió a ACS posicionarse como la compañía industrial de referencia de dos de las principales empresas energéticas en el mercado europeo.

En el año 2007, el Grupo ACS adquiere una participación significativa en Hochtief, uno de los líderes mundiales en el desarrollo de infraestructuras, con una fuerte presencia en EE.UU., Europa Central, Australia y el Sudeste Asiático, una operación encaminada a proporcionar al Grupo ACS una plataforma para acelerar su expansión internacional.

En julio de 2008 el Grupo ACS vende su participación en Unión Fenosa, manteniendo su participación en el sector energético a través Iberdrola, primera empresa eléctrica española, con una participación a 31 de diciembre de 2011 del 18,83%, que en abril de 2012 era del 14,85% por la ampliación de capital realizada por Iberdrola por el pago del dividendo flexible y por la venta parcial realizada por el Grupo ACS.

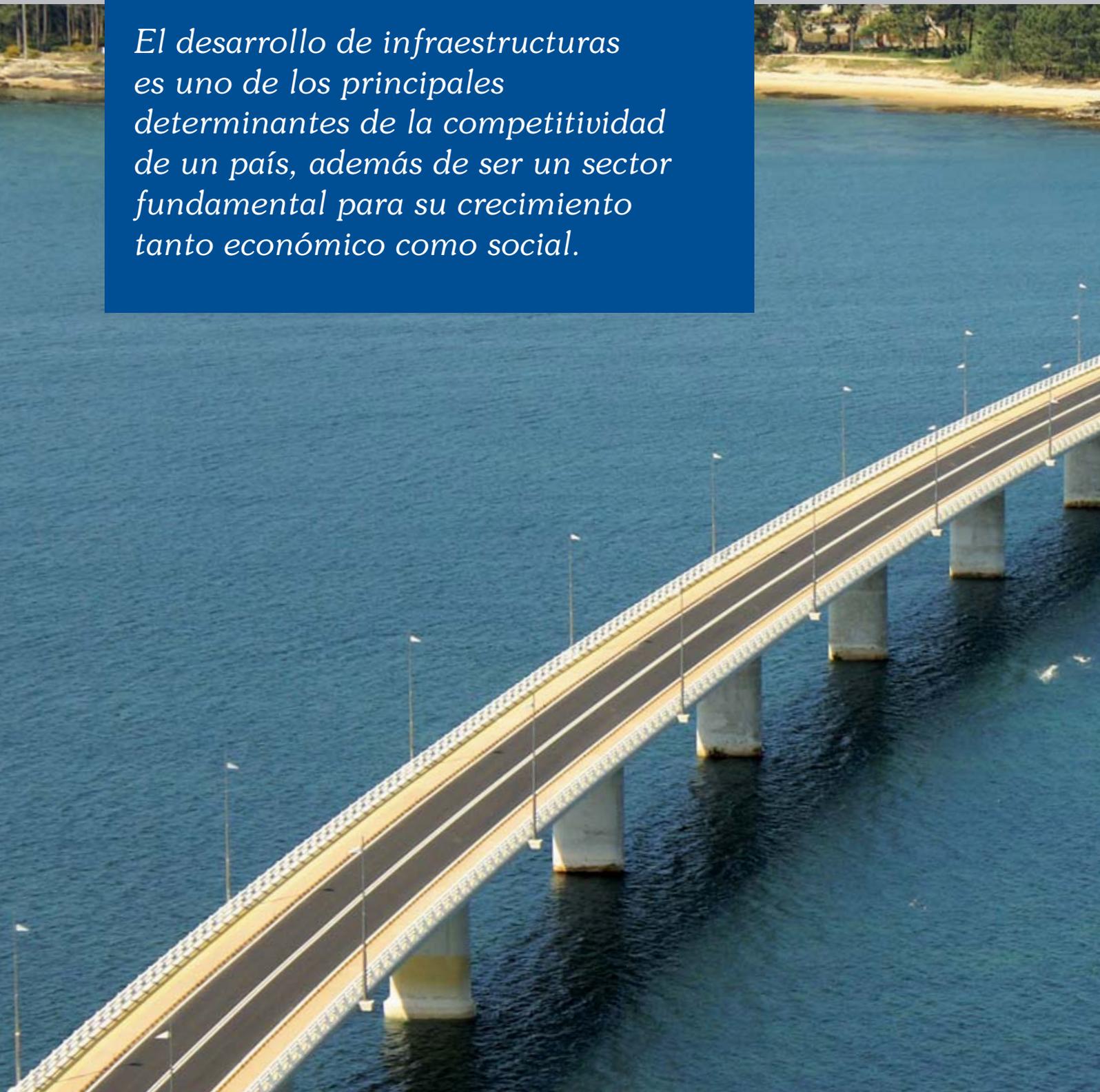
En 2008 ACS pone en funcionamiento la primera planta termosolar de energía renovable con dispositivo de almacenamiento térmico en España, Andasol I en Granada. Este excepcional hito tecnológico es el principio de la expansión internacional de esta actividad, como demuestra la adjudicación en 2011 del desarrollo de un proyecto

termosolar en Nevada (Estados Unidos) con este tipo de tecnología. Servicios Industriales es uno de los líderes mundiales en la construcción de instalaciones de energía renovable, tanto termosolar como eólica, de energía eléctrica, como centrales de ciclo combinado e hidroeléctricas, de activos relacionados con el petróleo, como refinerías y plataformas, y es referente en el desarrollo de activos relacionados con el gas, como centrales de licuefacción, regasificación y almacenamiento masivo de gas.

Durante los últimos años el Grupo ACS se ha embarcado en una fuerte expansión internacional, en todas sus áreas de actividad, especialmente para el desarrollo de grandes proyectos. Esta estrategia, que está orientada a mantener la competitividad, capacidad de inversión y crecimiento de la compañía en el futuro, se ha potenciado con la adquisición de una participación de control en Hochtief en 2011, lo que supone una plataforma de crecimiento internacional incomparable, y que tiene como objetivo el liderazgo mundial en la industria de infraestructuras. Esta decisión estratégica a su vez permite incrementar las ventajas competitivas y rentabilidad de todas las compañías del Grupo, fruto de importantes oportunidades de colaboración comercial, eficiencia operativa y un reafianzamiento de la estructura financiera del Grupo ACS.

El desarrollo de infraestructuras

El desarrollo de infraestructuras es uno de los principales determinantes de la competitividad de un país, además de ser un sector fundamental para su crecimiento tanto económico como social.





El desarrollo de infraestructuras

El **sector del desarrollo de infraestructuras** representa uno de los principales factores de crecimiento de un país o una región, tanto a nivel económico como social.

Un adecuado sistema de infraestructuras es fundamental para fomentar la competitividad, pues se basa en el desarrollo de numerosos sectores estratégicos como el transporte, la energía, las comunicaciones y la actividad industrial en general.

La evolución del desarrollo de infraestructuras está condicionada por factores macroeconómicos, además de por otros factores sociales, como son el crecimiento demográfico, los cambios de la estructura poblacional, el nivel de desarrollo social, la innovación tecnológica y los requerimientos regulatorios y/o medioambientales, entre otros, que condicionan directamente la inversión en este tipo de activos.

Estos condicionantes son inherentes a cada una de las distintas áreas geográficas, por lo que es necesario analizar sus características y necesidades de inversión de forma diferenciada, ya que el Grupo ACS está presente en los principales mercados dada su condición de referente mundial en el sector.

1. Entorno macroeconómico

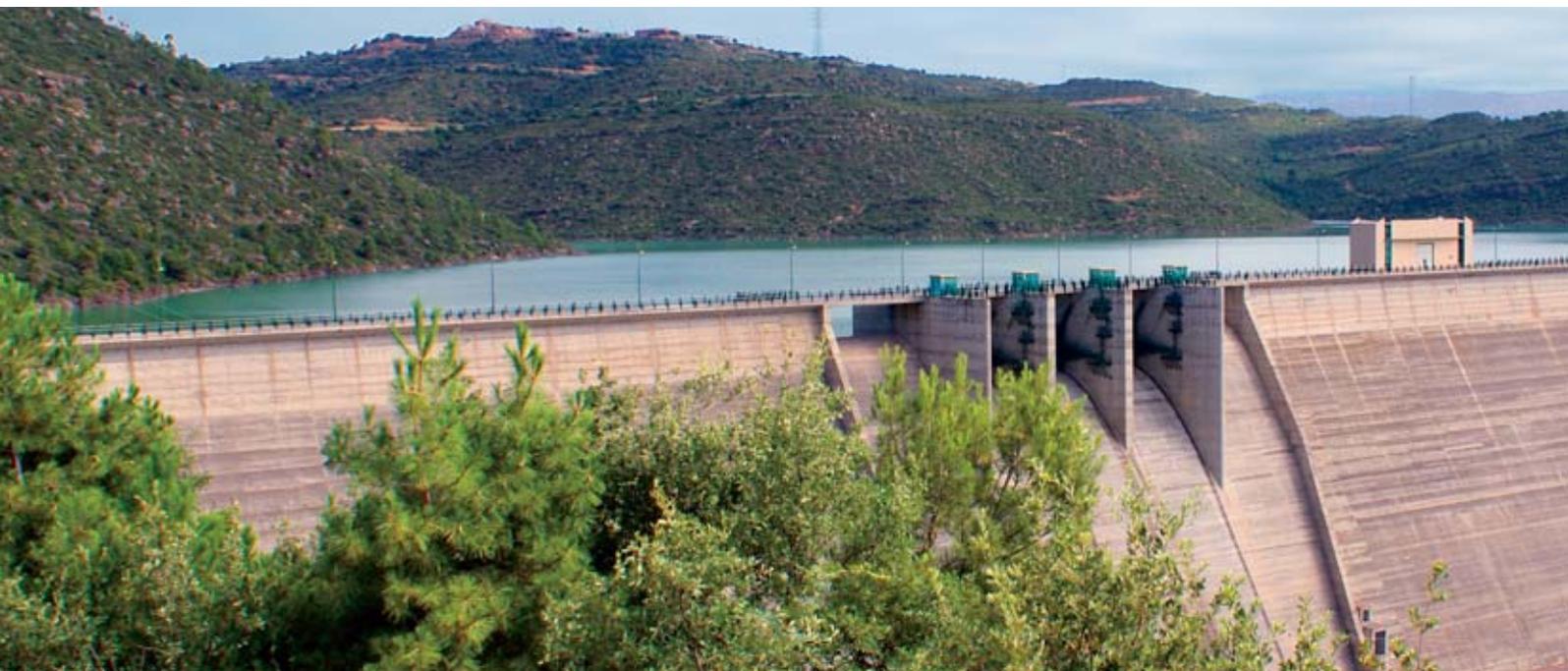
El nivel de inversión en infraestructuras, de un país o región, depende directamente de las perspectivas del entorno macroeconómico, y éste influye tanto en la actividad pública como privada.

Aunque son muchas las magnitudes que pueden condicionar el desarrollo de este sector, los principales factores, entre otros, son: el crecimiento de la producción (variación del producto interior bruto); el porcentaje de la actividad total destinado a inversiones en activos (porcentaje de formación bruta de capital fijo⁷ sobre el PIB) y la disponibilidad de recursos destinados a la financiación en manos de las administraciones públicas (porcentaje de superávit/déficit de los gobiernos y ratio de endeudamiento público).

En el actual entorno de inestabilidad en el que se encuentra la economía a nivel mundial, las magnitudes macroeconómicas presentan unas perspectivas inciertas y son dispares según las fuentes consultadas.

Sin embargo, sí que se observa que los distintos organismos oficiales (Fondo Monetario Internacional, OCDE, Comisión Europea,

⁷ Formación bruta de capital fijo: incluye las partidas de inversión en construcción, bienes de equipo y otros activos fijos materiales, así como la inversión en activos fijos inmateriales y las mejoras de activos fijos.



Un adecuado sistema de infraestructuras es fundamental para fomentar la competitividad.

Banco Mundial, Naciones Unidas...) están alineados en cuanto a las tendencias generales.

Analizando la evolución esperada del producto interior bruto a **nivel mundial**, todos los organismos apuntan para el año 2012 un nivel de crecimiento superior al observado en el período 2009-2010, pero menor que el reportado en 2011. En el año 2013 sin embargo prevén una mejora de las perspectivas que, aún siendo más moderada que en el período previo a la crisis, consolida la tendencia hacia la recuperación.

A **nivel mundial**, atendiendo a los datos del Fondo Monetario Internacional, para 2012 se prevé un crecimiento del producto interior del 3,3%, 50 puntos básicos por debajo del registrado en 2011. Por su parte la formación bruta de capital fijo incrementaría su peso hasta representar un 24,2% sobre el total de PIB. En cuanto a la situación de las administraciones públicas para el 2012, se apunta a una ligera disminución de la situación de déficit fiscal de los gobiernos acompañada aún así de un incremento del endeudamiento público.

Las perspectivas económicas del Fondo Monetario Internacional son muy diferentes entre las **economías desarrolladas y los países emergentes o en desarrollo**.

En las economías desarrolladas, en 2012 se prevén crecimientos moderados del

producto interior bruto, por debajo de los observados en 2011.

Por otra parte, los países avanzados están inmersos en planes de consolidación fiscal para reducir el déficit generado en los últimos años. Aunque esta reducción resulta positiva para la mejora de la solidez financiera de los países, estos procesos conllevarán una disminución de las inversiones derivadas del sector público.

Los países emergentes siguen demostrando un crecimiento más dinámico aunque se observa una ralentización de la actividad en el corto plazo, debido al efecto e influencia de los países desarrollados en sus mercados (financieros, comerciales,...). Los niveles de inversión de los países emergentes siguen siendo sustancialmente superiores a los de las economías avanzadas (promedio con previsiones 2011-2016 del 32,8% del PIB en formación bruta de capital fijo frente al 20,1% de las economías avanzadas) y con un crecimiento del nivel de inversiones adecuado para sostener su crecimiento económico.

Los niveles de endeudamiento público y de déficit fiscal en los países emergentes son menores que en los países desarrollados, por el menor impacto de la crisis, y aunque las perspectivas son de mejora para los próximos años, en el medio plazo no se prevé que se vuelva a los niveles de superávit del período 2005-2008.

Estimaciones de crecimiento del PIB mundial

% variación anual	2011e	2012e	2013e
Fondo Monetario Internacional	3,8%	3,3%	3,9%
Naciones Unidas	2,8%	2,6%	3,2%
Banco Mundial	2,7%	2,5%	3,1%

Fuente: "World Economic Outlook" enero 2012, Fondo Monetario Internacional; "World Economic Situation and Prospects 2012" diciembre 2011, Naciones Unidas, y "Global Economic prospects" enero 2012 Banco Mundial.

Según los datos del Fondo Monetario Internacional para 2012, se prevé un crecimiento del PIB mundial superior al 3%.

El desarrollo de infraestructuras

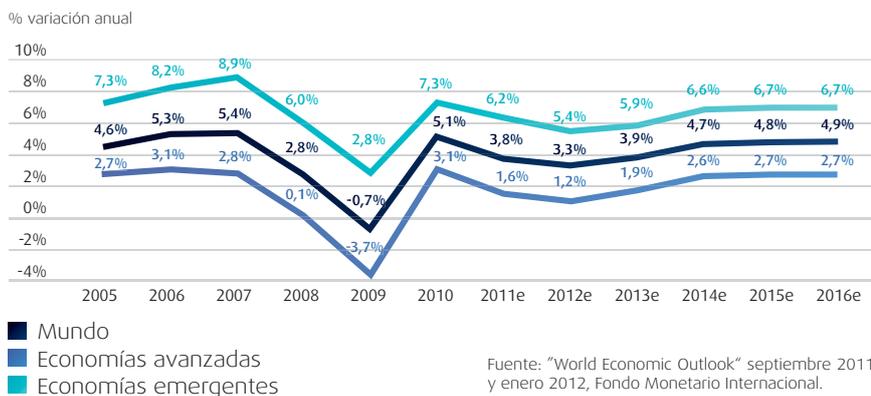
En las **economías avanzadas** se prevén dos situaciones completamente diferenciadas. Por un lado, en Estados Unidos y Canadá se prevé que en el año 2012 se registre un crecimiento del PIB del 1,8% y el 1,7% respectivamente, impulsado por un crecimiento de la demanda interna, sin embargo este crecimiento será menor al experimentado en 2011, debido a un endurecimiento de las condiciones financieras y una política fiscal centrada en disminuir la situación de déficit fiscal (del -9,6% esperado en 2011 en Estados Unidos al -7,9% en 2012). En Australia y otras economías avanzadas de Asia y Europa, la situación de mayor estabilidad de la demanda interna y la solidez fiscal, hace que las previsiones de crecimiento del producto interior bruto estén por encima de la media de los países desarrollados (+2,6% en 2012 frente a un crecimiento medio de los países avanzados del 1,6%). Sin embargo el deterioro de la economía mundial y la influencia sobre sus mercados

moderará el incremento de la actividad frente a la registrada durante 2011.

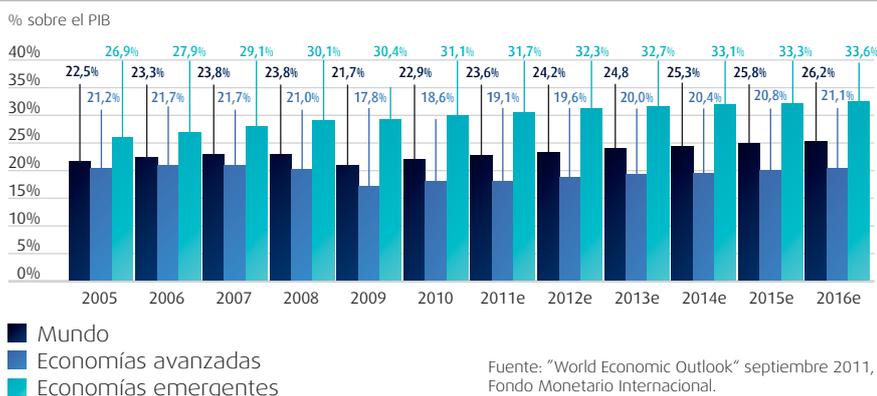
Por otro lado en la Unión Europea se prevé que el año 2012 termine en recesión, con un decrecimiento del PIB del 0,1%, derivado de la crisis de la deuda en la zona. Las incertidumbres sobre la solidez fiscal de algunos países están aumentando sus diferenciales de riesgo muy por encima de los niveles habituales, lo que unido a mayores exigencias al sector bancario ha restringido el crédito e incrementado las condiciones para obtener financiación, lastrando las perspectivas de recuperación de la zona en este año.

En las **economías emergentes** destaca la fortísima posición de los países en desarrollo de Asia, principalmente India y China, en términos del PIB (crecimiento esperado de la actividad del 7,3% en 2012) y en niveles de formación bruta de capital fijo, que superan el 40% del total del PIB.

Evolución del PIB



Evolución de la inversión





En Latinoamérica las perspectivas de crecimiento y de inversión siguen mostrando una tendencia positiva (crecimiento del 3,6% del PIB en 2012 y crecimiento del porcentaje en inversión bruta de capital fijo de 40 puntos básicos en el total del PIB en 2012), sin embargo las previsiones de crecimiento se muestran más moderadas respecto a años anteriores, debido a la fuerte vinculación de sus mercados con Estados Unidos y, en menor medida, con países de la Unión Europea. Además presentan una situación de endeudamiento superior a la media de los países emergentes lo que podría suponer posibles recortes en la inversión pública.

Los países de Europa del Este ven impactado su crecimiento en 2012 por los problemas de la zona euro, y se prevé un crecimiento de la actividad del 1,1% en 2012 frente al 5% estimado en 2011, aunque sus niveles de crecimiento e inversión son significativamente superiores a los del resto de países de la Unión Europea.

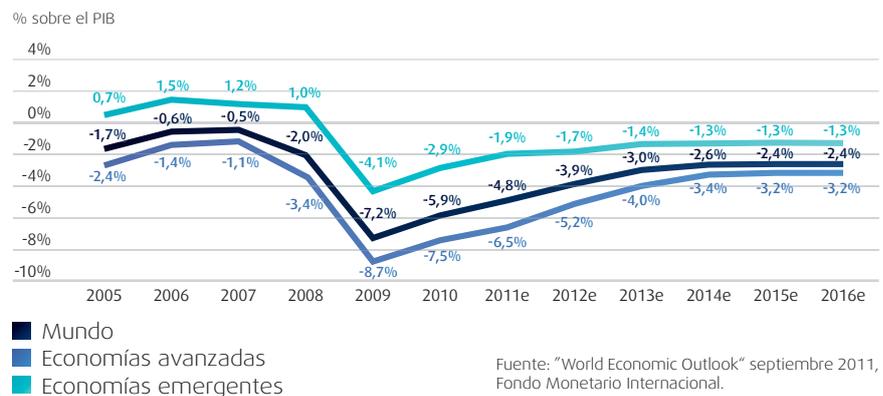
2. Características del sector y necesidades de infraestructuras

Las inversiones en infraestructuras están ligadas, no sólo a las condiciones en el ciclo económico, sino también a una serie de factores sociológicos no directamente relacionados con la economía:

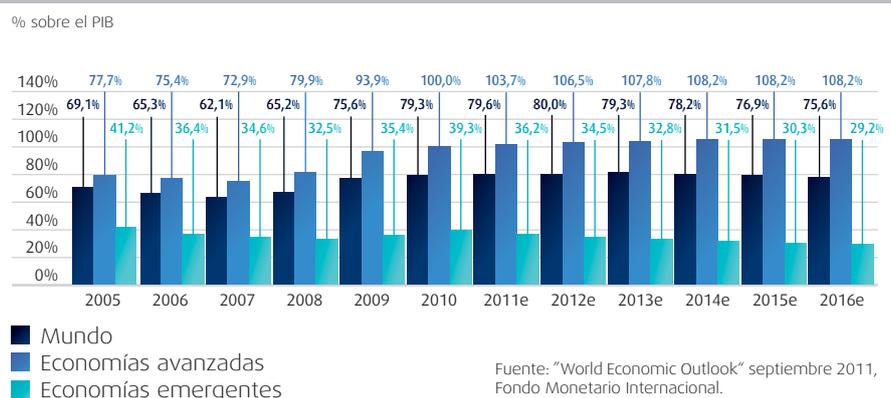
- Cambios en la estructura de la población: incremento poblacional, movimientos migratorios, turísticos, envejecimiento de la población, movimiento de las zonas rurales a los cascos urbanos.
- Desarrollo del Estado de Bienestar lo que supone un incremento de las necesidades de infraestructuras de transporte, sanitarias, sociales, telecomunicaciones, energéticas, etc.
- Desarrollo de medidas regulatorias y de sostenibilidad medioambiental.



Evolución del superávit/(déficit) fiscal



Evolución de la deuda bruta pública en media



El desarrollo de infraestructuras



- Aumento del tráfico de mercancías, personas, transporte de energía, mejora de telecomunicaciones como consecuencia de la globalización.

Por tanto, el desarrollo de un país produce unas necesidades de inversión que es necesario cubrir para garantizar su correcto funcionamiento y atender la demanda de servicios de la sociedad. En este sentido podemos destacar las necesidades de obra civil relacionadas con el transporte y las necesidades de inversiones energéticas.

• Infraestructuras de transporte

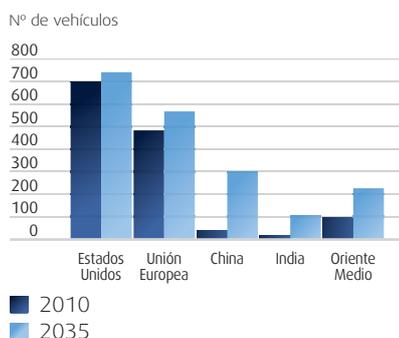
Según las estimaciones publicadas en el informe de la OCDE, "Strategic Transport Infrastructure Needs to 2030", (noviembre 2011), el incremento medio del transporte aéreo a nivel mundial tendría un crecimiento anual del 4,9% hasta 2030, el tráfico marítimo

en este mismo período se incrementará un 6% anual, mientras que en el tráfico de pasajeros y mercancías por ferrocarril se incrementaría anualmente entre un 2% y un 3%. Asimismo, según el último informe de la Agencia Internacional de Energía se estima que el número de vehículos en el mundo se va a duplicar entre el año 2010 y el 2035 llegando a alcanzar los 1.700 millones de turismos en el mundo.

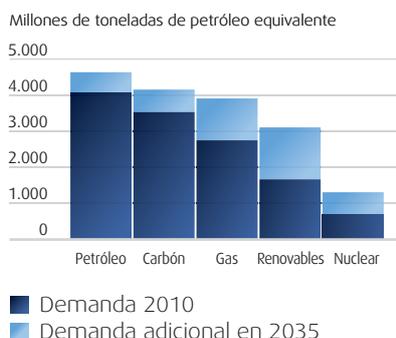
Las necesidades de infraestructuras relacionadas con el transporte representarán un porcentaje muy elevado del total de la inversión de los próximos años.

Sólo en los países de la OCDE, la inversión prevista en infraestructuras aeroportuarias, ferroviarias y portuarias para el período 2009-2030 es superior a los 8.000.000 millones de euros. Teniendo en cuenta que la mayor parte del crecimiento económico en los próximos

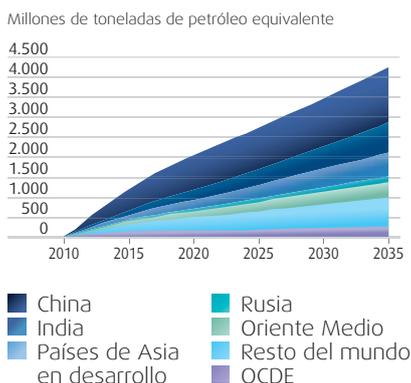
Vehículos por cada 1.000 habitantes



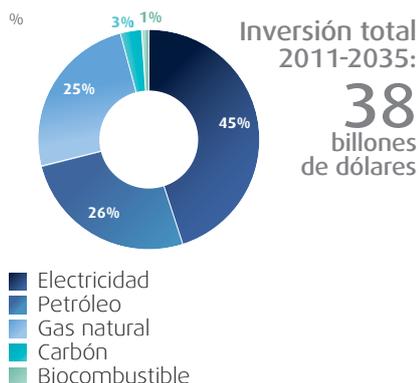
Demanda de energía primaria a nivel mundial por tipos de energía



Demanda de energía primaria a nivel mundial por áreas geográficas



Porcentaje de inversión en nueva capacidad por tipos de tecnología



Inversión total 2011-2035:
38
billones de dólares



En el largo plazo todos los países están acometiendo importantes planes de infraestructuras.

años provendrá de los países no pertenecientes a la OCDE, esta cifra de inversión en infraestructuras de transporte, será sustancialmente mayor a nivel mundial.

• Infraestructuras energéticas

Según el último informe del "World Energy Outlook" publicado por la Agencia Internacional de la Energía, el consumo de energía primaria a nivel mundial se incrementará un 33% entre 2010 y 2035, siendo India y China los responsables de un 50% del incremento total. Por tipos de energía más de un 60% del incremento total de la demanda provendrá de las energías renovables y del gas natural.

En este contexto, y según sus estimaciones, para cubrir este aumento de la demanda será necesaria una inversión mundial de 38.000.000 millones de dólares en el período 2011-2035,

estas inversiones se realizarán mayoritariamente en los países emergentes.

Por tipos de energía, el petróleo y el gas natural necesitarán inversiones de alrededor de 20.000.000 millones de dólares en el período. Un 45% de las inversiones se dedicaran al sector de la electricidad, siendo las tecnologías renovables, encabezadas por la energía hidroeléctrica y la eólica, las que experimenten un mayor crecimiento.

Los países son conscientes de estas necesidades e, independientemente del momento económico actual, están acometiendo para el largo plazo grandes planes de infraestructuras que supondrán oportunidades de crecimiento sostenido para las empresas del sector en los próximos años.

Estas necesidades y los programas de inversión necesarios van a depender de las características del mercado geográfico analizado.



Necesidades de inversiones en infraestructuras

(millones de dólares)

	Inversión total período	Inversión anual
Activos aeroportuarios	2.200.000	104.762
Activos portuarios	830.000	39.524
Activos ferroviarios	5.000.000	238.095
Necesidades de inversiones en transporte en países de la OCDE (2009-2030)*	8.030.000	382.381
Activos de generación electricidad	9.802.000	408.417
Activos de transmisión electricidad	1.859.000	77.458
Activos de distribución electricidad	5.239.000	218.292
Activos de extracción petróleo	8.700.000	362.500
Activos de transporte petróleo	507.000	21.125
Activos de refino petróleo	1.000.000	41.667
Activos de extracción gas natural	6.745.000	281.042
Activos para la cadena de licuefacción del gas natural	570.000	23.750
Activos de transmisión y distribución gas natural	2.185.000	91.042
Activos relacionados con minería y transporte carbón	1.200.000	50.000
Activos relacionados con los biocombustibles	300.000	12.500
Necesidades de inversiones en activos energéticos en el mundo 2011-2035**	38.107.000	1.587.792

* "Strategic transport infrastructure needs to 2030", noviembre 2011, OCDE.

** "World Energy Outlook 2011", noviembre 2011, Agencia Internacional de Energía.



El desarrollo de infraestructuras

*Las necesidades y programas
de inversión en infraestructuras
dependerán de las características
inherentes de los mercados geográficos.*



Características y necesidades de infraestructuras por áreas geográficas

	Economías desarrolladas	Economías emergentes y en desarrollo
Perspectivas de crecimiento económico	▼	▲
Porcentaje de inversión	■	▲
Niveles de deuda de la administración pública	▲	▼
Solidez del balance fiscal	■	▲
Perspectivas de crecimiento demográfico	▼ Crecimiento moderado, envejecimiento de la población y alta concentración en los centros urbanos.	▲ Países con altos niveles de crecimiento demográfico, fuertes movimientos migratorios de las áreas rurales a las zonas urbanas.
Crecimiento de la demanda energética	■ Países con mayor intensidad energética, inversiones para gestionar picos de demanda y en energías limpias.	▲ Demanda energética muy elevada (90% del crecimiento de la demanda energética en período 2011-2035 provendrá de países emergentes).
Desarrollo de base de infraestructuras	▲ Mantenimiento, renovación y mejora de las infraestructuras existentes.	▼ Sistema de infraestructuras poco desarrollado y tecnológicamente menos avanzado.
Requerimientos regulatorios y medioambientales en infraestructuras	▲ Proyectos de nuevas infraestructuras más complejos tecnológicamente y con un claro enfoque hacia la innovación tecnológica y sostenibilidad medioambiental.	▼ Requerimientos regulatorios y medioambientales menores, y más centrados en atender las necesidades de la demanda.
Solidez y estabilidad de los marcos regulatorios	▲	▼
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	▲ Promoción de proyectos de colaboración público-privada y otros sistemas de financiación privada que impliquen reducción del endeudamiento y mejora de la solidez fiscal. Usuarios con mayor capacidad de pago.	▼ Baja participación en financiación y operación de infraestructuras por parte de empresas privadas.
Desarrollo de la industria de apoyo eficiente	▲ Industria de apoyo al sector eficiente y con mayores capacidades técnicas.	▼ Industria de apoyo con menor capacidad técnica. Mayor dificultad desarrollo de proyectos.
Número de competidores	▲ Mercados grandes empresas de desarrollo de infraestructuras, mayor nivel de competitividad y menores niveles de rentabilidad.	■ Inexistencia de grandes empresas de infraestructuras locales, a excepción de China.

- ▲ Por encima de la media
- En la media
- ▼ Por debajo de la media

El desarrollo de infraestructuras

Características del sector de infraestructuras por áreas geográficas

Características y perspectivas macroeconómicas por áreas geográficas

	Unión Europea	España	Alemania	Francia	Reino Unido	Portugal	Polonia
Perspectivas de crecimiento económico (% Var. PIB 2012e-2016e FMI)*	▼	▼	▼	▼	▼	▼	■
Porcentaje de inversión (% Inversión sobre PIB 2012e-2016e FMI)*	■	▼	▼	▼	▼	▼	■
Niveles de deuda de la administración pública (% Deuda bruta sobre PIB 2012e-2016e FMI)*	▲	■	■	▲	▲	▲	▼
Solidez del balance fiscal (% (Déficit)/Superávit fiscal 2012e-2016e FMI)*	▼	▼	▲	■	▼	■	■
Perspectivas de crecimiento demográfico	▼	▼	▼	▼	▼	▼	■
Crecimiento de la demanda energética	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼
Dispersión geográfica	▼	▼	▼	▼	▼	▼	■
Recursos naturales	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas

	Unión Europea	España	Alemania	Francia	Reino Unido	Portugal	Polonia
Calidad y desarrollo sistema de infraestructuras (Posición del país dentro de los 142 países analizados en el apartado Infraestructura por "The Global Competitiveness Report 2011/12" del World Economic Forum)**	▲	▲ (12 ^a)	▲ (2 ^a)	▲ (4 ^a)	▲ (6 ^a)	▲ (23 ^a)	■ (74 ^a)
Desarrollo de base de infraestructuras energéticas	(a) ▲	▲	▲	▲	▲	▲	■
Desarrollo de base de infraestructuras de transporte y telecomunicaciones	(a) ▲	▲	▲	▲	▲	▲	■
Requerimientos regulatorios y medioambientales en infraestructuras	▲	▲	▲	▲	▲	▲	■
Solidez y estabilidad marcos regulatorios	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Desarrollo de regulaciones conjuntas en inversiones infraestructuras	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(b) ▲	▲	▲	▲	▲	▲	■
Existencia de una industria de apoyo eficiente	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
Número de participantes en el sector	▲	▲	▲	▲	▲	▲	■

- ▲ Por encima de la media
- En la media
- ▼ Por debajo de la media

* Fuente: "World Economic Outlook" septiembre 2011 y enero 2012, Fondo Monetario Internacional.
 ** "The Global Competitiveness Report 2011/2012" World Economic Forum.



	Norteamérica	EE.UU.	Canadá	Latinoamérica	Brasil	México	Asia Pacífico	Australia	India	China	Otros (Oriente Medio y Norte de África)	Emiratos Árabes Unidos
	▼	▼	▼	■	■	■	■	▼	▲	▲	▲	■
		+1,8%/+3,3%	+1,7%/+2,2%		+3,0%/+4,1%	+3,5%/+3,2%		+1,9%/+2,2%	+8,2%/+8,1%	+7,0%/+9,5%		+3,8%/+4,2%
	■	(c) ▼	(g) ■	(i) ▲	■	■	▲	(m) ▲	▲	▲	▲	▲
		16,2%/19,1%	24,0%/24,0%		20,6%/22,4%	26,0%/25,9%		29,3%/29,9%	38,4%/42,5%	48,1%/46,2%		21,5%/25,1%
	▲	▲	▲	■	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼
		105,0%/115,4%	84,2%/75,9%		64,0%/57,2%	43,7%/43,2%		23,8%/18,2%	62,0%/59,7%	22,2%/11,0%		18,2%/19,2%
	▼	▼	▲	▲	■	■	▲	▲	▼	▲	▲	▲
		-7,9%/-5,9%	-3,2%/+2,3%		-2,8%/-2,4%	-2,8%/-2,2%		-1,9%/+0,2%	-7,3%/-6,8%	-0,9%/+0,5%		+9,4%/+9,3%
	■	■	■	▲	▲	▲	▲	■	▲	▲	▲	▲
	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	■	▲	(q) ▲	▲	▲
	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲
	▲	(d) ▲	▲	▲	▲	▲	▲	(n) ▲	▲	▲	(r) ▲	▲

	Norteamérica	EE.UU.	Canadá	Latinoamérica	Brasil	México	Asia Pacífico	Australia	India	China	Otros (Oriente Medio y Norte de África)	Emiratos Árabes Unidos
	▲	▲	▲	■	■	(k) ■	■	▲	▼	■	■	(s) ▲
		(16 ^a)	(11 ^a)		(64 ^a)	(79 ^a)		(24 ^a)	(89 ^a)	(44 ^a)		(8 ^a)
	▲	▲	▲	■	■	■	■	▲	■	■	■	▲
	■	(e) ■	■	■	■	■	■	(o) ■	■	■	▼	■
	▲	▲	▲	■	■	■	■	▲	■	■	▼	▼
	▲	▲	▲	■	■	■	■	▲	■	■	■	■
	■	▼	(g) ■	■	■	■	■	(o) ■	■	■	▼	▼
	■	(f) ■	(h) ■	(j) ■	■	(l) ■	■	(p) ■	■	■	■	■
	▲	▲	▲	■	■	■	■	▲	▼	▼	▼	▼
	▲	▲	▲	■	■	■	■	▲	■	■	■	■

(a-s) Las notas que se indican son desarrolladas en las páginas siguientes.

El desarrollo de infraestructuras

UNIÓN EUROPEA

(a) Desarrollo de infraestructuras en la Unión Europea

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	Unión Europea
Desarrollo de base de infraestructuras energéticas	(a) ▲
Desarrollo de base de infraestructuras de transporte y telecomunicaciones	(a) ▲

En el sector de la construcción en Europa, según las estimaciones de la Comisión Europea, se prevé una recuperación a medio plazo frente a las caídas del período 2009-2010. Aún así se sigue observando que la actividad en el corto plazo va a seguir mostrando unos crecimientos muy moderados, del entorno del 0,6% para el 2012, derivado de las medidas de consolidación fiscal que están acometiendo los gobiernos para la reducción del déficit fiscal y las restricciones al crédito del sector bancario.

Esta situación puede aplazar las decisiones de inversión de nuevos proyectos tanto del sector público como privado. Por otra parte, la importante base de infraestructuras ya existente de estos

países hace que las inversiones en mantenimiento y renovación de activos mitiguen la caída de obra nueva.

A partir de 2013-2014 empieza un período de recuperación de este sector apoyado en una mayor fortaleza de la demanda interna. Euroconstruct estima que en 2013 y 2014 la producción crezca un 1,9% y un 2% respectivamente.

A pesar del contexto económico en el corto plazo, y de que gran parte de su cartera de activos está desarrollada y es muy competitiva, Europa continúa siendo un mercado muy importante en el desarrollo y mantenimiento de infraestructuras. Además los países están desarrollando proyectos destinados a la mejora de las comunicaciones así como para la integración de todos los países miembros. En países como España, Francia, Reino Unido, Italia o Alemania, además se desarrollan proyectos con elevados requerimientos medioambientales y de sostenibilidad, fijados por la Unión Europea.

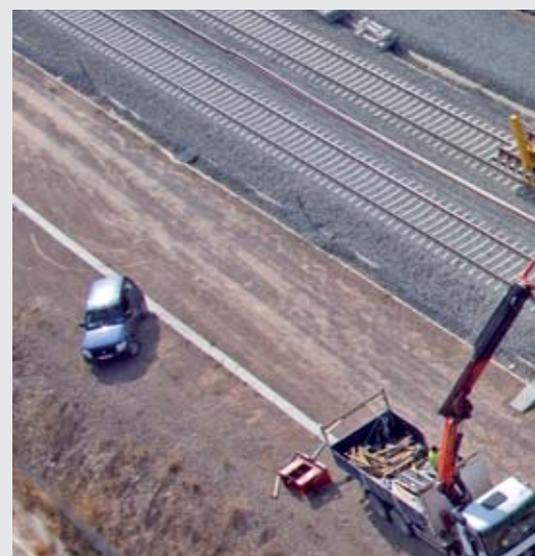
Según un informe⁸ de la OCDE desde 2011 hasta 2020, se estiman necesarias unas inversiones de

⁸ "Pension Funds Investment in infrastructure a survey", septiembre 2011, OCDE.

Evolución de la inversión en Construcción

(Tasas de variación interanuales en términos reales)	2009	2010	2011e	2012e	2013e
Bélgica	-6,7%	0,3%	6,4%	1,3%	1,2%
Alemania	-3,0%	2,2%	5,7%	1,8%	2,7%
Grecia	-10,0%	-12,2%	-17,5%	-5,0%	6,0%
España	-15,4%	-10,1%	-7,6%	-0,9%	1,2%
Francia	-6,3%	-5,9%	-0,9%	0,7%	0,8%
Irlanda	-31,8%	-30,3%	-23,5%	-14,1%	-1,2%
Italia	-8,9%	-4,0%	-1,5%	-0,9%	0,3%
Chipre	-9,0%	-6,0%	-6,6%	5,2%	3,7%
Luxemburgo	-2,9%	-3,4%	2,6%	0,8%	4,7%
Países Bajos	-8,1%	-11,7%	3,9%	1,0%	3,0%
Austria	-7,6%	-2,9%	2,3%	0,3%	1,9%
Portugal	-11,2%	-5,7%	-13,0%	-11,5%	1,3%
Eslovenia	-20,6%	-17,3%	-21,7%	-0,9%	0,7%
Eslovaquia	-10,3%	-1,3%	2,0%	5,6%	4,0%
Estonia	-31,2%	-24,5%	12,6%	15,0%	4,2%
Finlandia	-15,2%	7,7%	6,5%	2,4%	2,1%
Área Euro-17	-7,9%	-4,2%	-0,7%	0,2%	1,6%
República Checa	-5,4%	1,2%	0,7%	-0,6%	1,1%
Dinamarca	-16,7%	-11,4%	5,9%	2,3%	3,6%
Lituania	-37,1%	-7,7%	9,4%	6,3%	7,7%
Hungría	-5,9%	-13,7%	-8,7%	-2,6%	-0,2%
Polonia	4,9%	3,4%	9,0%	2,0%	-1,9%
Rumanía	-18,8%	-15,5%	4,4%	2,7%	5,6%
Suecia	-10,3%	3,0%	9,2%	2,1%	0,6%
Reino Unido	-13,7%	0,2%	1,1%	0,2%	1,4%
UE-27	-9,9%	-5,0%	1,1%	0,6%	2,0%

Fuente: Comisión Europea. Previsiones de otoño 2011.



Europa continúa siendo un mercado muy importante en el mantenimiento y desarrollo de activos de infraestructuras.

entre 1.500.000 y 2.000.000 millones de euros, que se repartirían en:

- Inversiones de 500.000 millones de euros para la implantación de la Red Transeuropea de Transporte. La Comisión Europea establece un plan quinquenal para fomentar las infraestructuras de transporte entre los países miembros y la mejora de las mismas, creando así un sistema único de transporte a nivel supranacional.
- En el sector de la energía, la OCDE estima que las inversiones, tanto públicas como privadas, de los países miembros de la Unión Europea alcanzarían los 400.000 millones de euros en redes de distribución, 200.000 millones en activos de transmisión y almacenamiento para garantizar la estabilidad y seguridad del suministro y 500.000 millones en la renovación y construcción de nueva capacidad de generación. En este sentido cabe destacar que uno de los principales objetivos de la Unión Europea es alcanzar una tasa del 20% de generación de energía a través de tecnologías renovables en 2020, lo que supondrá un incremento de las inversiones en este tipo de activos en detrimento de otras fuentes de energía con mayores emisiones de dióxido de carbono.

- Otro de los objetivos establecidos para el 2020 por la Unión Europea consiste en la mejora de las telecomunicaciones, especialmente de internet. El objetivo es conseguir que un 50% de los hogares europeos tenga conexión a internet a velocidades superiores a los 100 MB, para ello se estiman inversiones de entre 38.000 y 58.000 millones de euros en el período.

(b) Proyectos de colaboración público-privada en Europa

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	Unión Europea
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(b) 

El mercado de los proyectos de colaboración público-privada en Europa está muy desarrollado, y presenta fuertes perspectivas de crecimiento, ya que cuenta con claras oportunidades ya identificadas pero no cubiertas. Asimismo las necesidades de disminuir los niveles de déficit y reducir endeudamiento público, van a fomentar el uso por parte de los gobiernos, de este tipo de estructuras.

Proyectos de colaboración público-privada en Europa

Inversión (mn \$)	Carreteras		Ferrocarril		Hidráulicas		Edificación		Total	
	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión
Proyectos anunciados desde 1985 a octubre de 2011	350	337.400	114	161.100	229	35.800	355	100.500	1.048	634.800
Proyectos completados o en construcción desde 1985 a octubre de 2011	205	184.500	60	67.400	176	25.500	258	75.900	699	353.300

Fuente: "Public Works Financing", noviembre 2011. Incluye países pertenecientes y no pertenecientes a la Unión Europea.



El desarrollo de infraestructuras

NORTEAMÉRICA

(c) Nivel de inversión en infraestructuras de Estados Unidos

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	EE.UU.
Porcentaje de inversión (% Inversión sobre PIB 2012e-2016e FMI)	(c)  16,2%/19,1%

Estados Unidos ha estado invirtiendo en sus infraestructuras por debajo de los niveles del resto de países desarrollados (promedio de inversión en formación bruta de capital fijo en el período 2005-2010 del 18,2% sobre el PIB frente al 20,3% de media de las economías avanzadas). Esto se debe en parte a la fragmentación del mercado, a la diferente capacidad inversora entre los Estados y a la inexistencia de un plan de infraestructuras conjunto a nivel nacional.

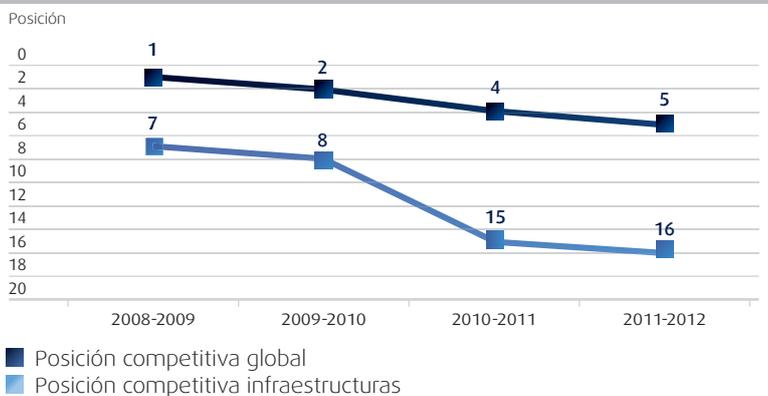
Así, Estados Unidos, a pesar de ser una de las primeras economías mundiales, se ha visto afectado por una progresiva caída de su nivel de competitividad tanto a nivel general como en la calidad de su sistema de infraestructuras.

(d) Recursos de gas natural en Estados Unidos

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	EE.UU.
Recursos naturales	(d) 

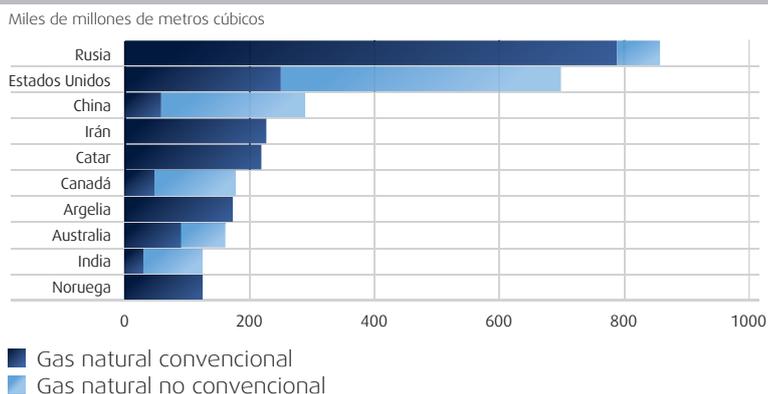
Estados Unidos, según las estimaciones del "World Energy Outlook", se convertirá en 2035 en el segundo mayor productor de gas natural del mundo, sólo superado por Rusia. Más de la mitad del gas natural producido en Estados Unidos provendrá de fuentes no convencionales (gas

Evolución de la competitividad en Estados Unidos

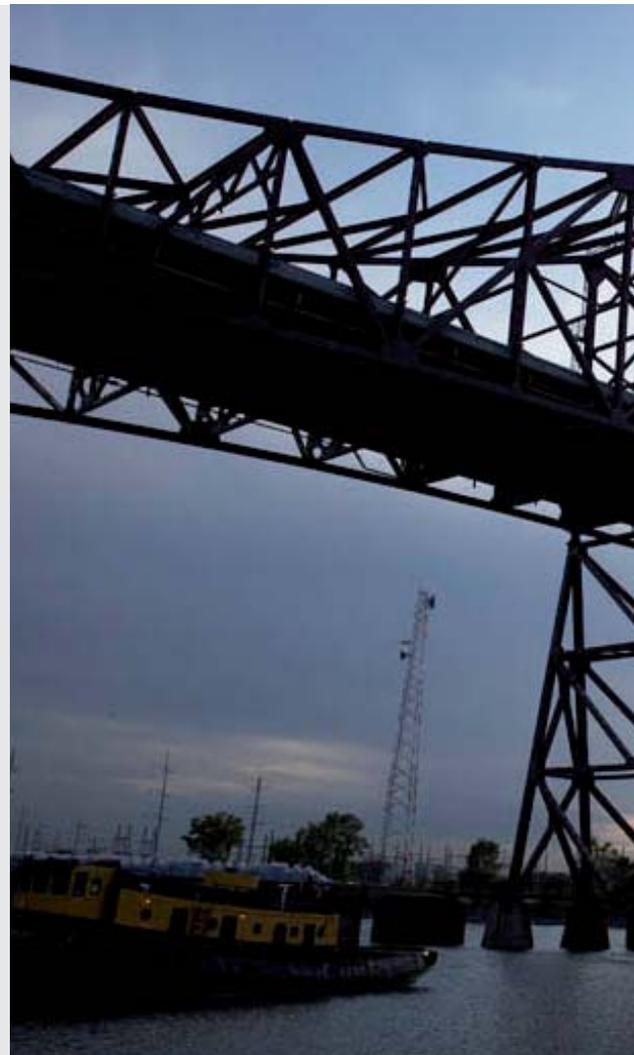


Fuente: "The Global Competitiveness Report" World Economic Forum.

Principales productores de gas natural en 2035



Fuente: "World Energy Outlook", Agencia Internacional de la Energía.





en arenas compactas, capas de carbón...). Estos recursos están menos explotados actualmente pero se necesitan mayores necesidades de inversión para su extracción y utilización.

(e) Mercado de infraestructuras de transporte en Estados Unidos

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	EE.UU.
Desarrollo de base de infraestructuras de transporte y telecomunicaciones	(e) 

La Administración Obama lanzó en 2009 el programa TIGER (“Transportation Investment Generating Economic Recovery”) para aportar fondos para la inversión de infraestructuras de transporte. Los fondos presupuestarios para el período de 2012 a 2017 de este programa superan los 550.000 millones de dólares.

A pesar de este esfuerzo, los bajos niveles de inversión históricos en esta área han llevado a que actualmente la red de transporte de Estados Unidos esté obsoleta y necesite importantes obras de mejora, renovación y modernización. Por ejemplo, según distintas asociaciones, el 11,5% de los puentes estadounidenses necesitan reparación. Estas deficiencias también se ven en el hecho de que en el mundo hay construidos o en construcción más 40.000 km de redes ferroviarias de alta velocidad, mientras que en Estados Unidos no se han desarrollado proyectos de esta clase.



Inversión media de capital de infraestructuras del transporte

% sobre el PIB	
Australia	2,40%
Suecia	1,66%
Francia	1,53%
Polonia	1,48%
España	1,29%
Reino Unido	1,15%
Bélgica	1,03%
Alemania	0,80%
Estados Unidos	0,60%

Fuente: “Building America’s Future: Falling Apart & Falling Behind” 2011.



El desarrollo de infraestructuras

Este déficit de infraestructuras de transporte hace que numerosas organizaciones aboguen por la creación de un plan nacional que subsane este problema. Así por ejemplo la Building America's Future Educational Fund estima que para mantener la competitividad de la economía americana sería necesario adoptar un plan nacional a 10 años con unas inversiones de al menos 200.000 millones de dólares anuales⁹ para cubrir el crecimiento esperado de la demanda de transporte. Este crecimiento se verá apoyado por el incremento sostenido de la población, ya que la población en Estados Unidos ha mantenido un ritmo de crecimiento sostenido del 1% anual en los últimos 10 años, y según las estimaciones del Fondo Monetario Internacional este ritmo de crecimiento se mantendrá durante el período 2012-2016.

⁹ "Building America's Future: Falling Apart & Falling Behind" 2011.

(f) Proyectos de colaboración público-privada en Estados Unidos

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	EE.UU.
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(f) 

El sector de las PPP's en Estados Unidos está aún poco desarrollado y tiene un claro potencial de crecimiento. Estados Unidos es un mercado que reúne todas las características que favorecen el desarrollo de estos proyectos:

- necesidades de inversión identificadas
- estabilidad regulatoria
- estabilidad financiera,...

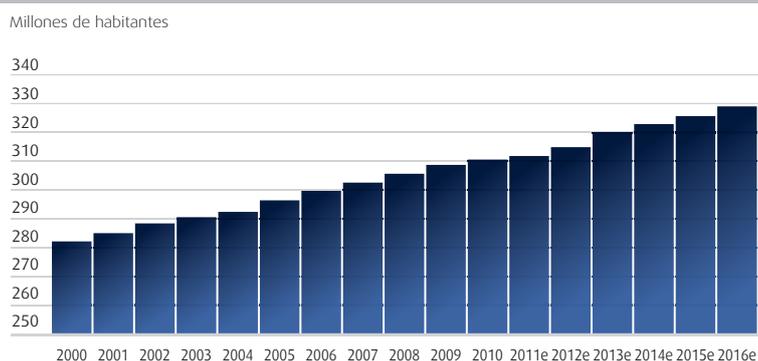
Según los datos reportados por la revista "Public Works Financing", de los 212.900 millones de dólares en proyectos de PPP's anunciados hasta octubre de 2011, sólo se habían completado 68.400 millones.

Proyectos de colaboración público-privada en Estados Unidos

Inversión (mn \$)	Carreteras		Ferrocarril		Hidráulicas		Edificación		Total	
	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión
Proyectos anunciados desde 1985 a octubre de 2011	114	94.900	37	86.800	214	19.600	165	11.600	495	212.900
Proyectos completados o en construcción desde 1985 a octubre de 2011	47	23.600	23	20.600	148	14.300	159	9.900	377	68.400

Fuente: "Public Works Financing", noviembre 2011.

Evolución de la población de Estados Unidos



Fuente: "World Economic Outlook" septiembre 2011, Fondo Monetario Internacional.



El sector de los PPP's en Norteamérica tiene un claro potencial de crecimiento.

(g) Inversión en Canadá en infraestructuras

Características del sector de infraestructuras por áreas geográficas	Canadá
Porcentaje de inversión (% Inversión sobre PIB 2012e-2016e FMI)*	(g)  24,0%/24,0%
Desarrollo de regulaciones conjuntas en inversiones infraestructuras	(g) 

En Canadá, durante los años 80 y 90 la inversión en infraestructuras fue inferior a la del resto de países desarrollados por la falta de financiación, y aunque esta tendencia se ha revertido a partir del año 2000, el movimiento de la población hacia las áreas urbanas y el mayor envejecimiento de la población ha contribuido a crear un déficit de infraestructuras que según informes de la OCDE¹⁰ se situaría entre 50.000 y 150.000 millones de dólares canadienses.

El Gobierno canadiense está realizando un importante esfuerzo inversor para suplir este déficit, y entre otras medidas, en 2007 lanzó un

¹⁰ "Pension Funds Investment in infrastructure a survey", septiembre 2011, OCDE.

plan de 7 años llamado "Building Canada" para aportar fondos para el desarrollo de nuevas infraestructuras entre 2007-2014 por valor de 33.000 millones de dólares canadienses. Estas inversiones se han centrado en las áreas de transporte y dotación de instalaciones municipales fundamentalmente.

(h) Proyectos de colaboración público-privada en Canadá

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	Canadá
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(h) 

Según la última publicación del PWF desde 1985 en Canadá se han completado 127 proyectos con un esquema de público-privado y hay anunciados 60 proyectos adicionales. Esta cifra se ha incrementado en los últimos años, tras la creación del denominado "PPP Canada Fund" en 2011, con el objetivo de apoyar la financiación de proyectos PPP's que sean significativos para el beneficio social.

Proyectos de colaboración público-privada en Canadá

Inversión (mn \$)	Carreteras		Ferrocarril		Hidráulicas		Edificación		Total	
	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión
Proyectos anunciados desde 1985 a octubre de 2011	34	24.700	12	9.800	35	2.700	106	29.400	187	66.600
Proyectos completados o en construcción desde 1985 a octubre de 2011	26	15.700	2	2.200	19	1.300	80	26.000	127	45.200

Fuente: "Public Works Financing", noviembre 2011.



El desarrollo de infraestructuras

LATINOAMÉRICA

(i) Necesidades de inversión en Latinoamérica

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	Latinoamérica
Porcentaje de inversión	(i) 

A pesar de los elevados niveles de inversión registrados en la zona durante los últimos años, según un informe el Banco de Desarrollo de América Latina¹¹, para mejorar la brecha de competitividad entre Latinoamérica y los países desarrollados y atender un crecimiento económico futuro del 3%, será preciso destinar a la inversión en infraestructuras un nivel de inversión del 5,2% de los PIBs regionales hasta el año 2020. Esto representa unas inversiones anuales de entre 200.000 millones y 250.000 millones de dólares, lo que supone un esfuerzo de un 50% por encima del actual.

¹¹ "La Infraestructura en el Desarrollo Integral de América Latina" octubre 2011, Banco de Desarrollo de América.

(j) Proyectos de colaboración público-privada en Latinoamérica

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	Latinoamérica
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(j) 

La participación del sector privado en el sector de infraestructuras en Latinoamérica está incrementándose progresivamente, ya que la fuerte inversión pública realizada en los últimos años ha supuesto un incremento del endeudamiento público, que en esta zona se encuentra por encima de los niveles del resto de países emergentes. La creciente participación del sector privado se ve refrendada en el significativo número de proyectos de PPP's anunciados y no completados que registra PWF.

(k) Inversiones en infraestructuras en México

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	México
Calidad y desarrollo sistema de infraestructuras	(k) 

Durante los últimos años México está realizando un importante esfuerzo inversor, en la mejora de su

Proyectos de colaboración público-privada en Latinoamérica

Inversión (mn \$)	Carreteras		Ferrocarril		Hidráulicas		Edificación		Total	
	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión	Proyectos	Inversión
Proyectos anunciados desde 1985 a octubre de 2011	252	104.500	67	49.400	174	24.800	28	5.100	521	183.800
Proyectos completados o en construcción desde 1985 a octubre de 2011	152	62.100	28	11.300	94	12.500	15	2.600	289	88.500

Fuente: "Public Works Financing", noviembre 2011.





competitividad y en el desarrollo de su sistema de infraestructuras con el objetivo de situarse en 2030 entre los países mejor evaluados de acuerdo con el índice de competitividad de sus infraestructuras publicado por el Foro Económico Mundial. Para conseguir este objetivo se elaboró el Plan Nacional de Infraestructuras 2007-2012 que estima unas necesidades de inversión total en el período de 2.532.000 millones de pesos mexicanos (aproximadamente 152.000 millones de euros al tipo de cambio actual), con un 62% dedicado a inversiones relacionadas con energía, un 30% con inversiones relacionadas con las comunicaciones y el transporte, y el 8% restante con infraestructuras relacionadas con el transporte y consumo de agua.

Actualmente el Gobierno Mexicano está elaborando un nuevo Plan Nacional de Infraestructuras para el período 2013-2018. Según la Asociación de Ingeniería Civil de México para este nuevo proyecto será necesaria una inversión aproximada de 400.000 millones de dólares (aproximadamente 5.000.000 millones de pesos), especialmente en proyectos relacionados con el medio ambiente y la mejora de la sostenibilidad.

(I) Asociaciones público-privadas en México

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	México
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(I) 

En enero de 2012 en México se promulgó una Ley de Asociaciones Público-Privadas, que tiene como objetivo incrementar la participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras. En esta ley se reconocerá la figura de las Asociaciones Público Privadas, para la construcción de infraestructuras públicas de largo plazo así como la prestación de los servicios relacionados con ellas. Esta ley pretende eliminar las restricciones en este tipo de inversiones, hacer más transparente el proceso de adjudicación y sobre todo dotar de una mayor certidumbre y seguridad jurídica a este tipo de contratos, de tal forma que se estimule la iniciativa privada en México en los próximos años.

Plan Nacional de Infraestructuras de México 2007-2012

Sector	Inversión total (miles de millones de pesos mexicanos)	Promedio anual (miles de millones de pesos mexicanos)
Comunicaciones y Transporte	749	125
Agua	202	34
Energía	1.581	264
Total	2.532	422

Fuente: Plan Nacional de Infraestructuras de México 2007-2012, Presidencia de la República de México.



El desarrollo de infraestructuras

ASIA PACÍFICO

(m) Niveles de inversión en infraestructuras en Australia

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	Australia
Porcentaje de inversión (% Inversión sobre PIB 2012e-2016e FMI)	(m)  29,3%/29,9%

Australia es un país con un déficit de infraestructuras significativo debido a la baja inversión realizada en esta área en los años 80 y 90. Esta tendencia se ha revertido en los últimos años, aún así el crecimiento poblacional y económico, unido a un importante crecimiento en el sector de la minería y de exportación de recursos naturales, ofrece grandes oportunidades para desarrollar un mercado de infraestructuras pujante. Según el FMI las perspectivas de formación bruta sobre capital fijo son del 29,4% en el período 2011-2016, mientras que en los países avanzados la media de inversión es del 19,2%. Según las estimaciones de un informe de la OCDE¹², en Australia existen unas necesidades de inversión de entre 450.000 y 770.000 millones de dólares para la próxima década.

(n) Recursos naturales en Australia

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	Australia
Recursos naturales	(n) 

Australia tiene importantes recursos mineros, especialmente carbón y dada su cercanía con los países de mayor demanda es uno de los principales exportadores de este mineral. Según el informe de la "World Energy Agency"¹³ gracias al incremento del consumo de energía de países emergentes, como China e India fundamentalmente, la utilización de carbón crecerá un 65% más de aquí a 2035. Si se cumplen las estimaciones de este escenario el carbón adelantará al petróleo como combustible dominante en el mix energético mundial, con lo que, según sus estimaciones en este período, las exportaciones de carbón de Australia se duplicarán lo que va a implicar la necesidad de nuevas inversiones en prospección, minería e infraestructuras.

(o) Desarrollo de inversiones en infraestructuras de Australia

Características del sector de infraestructuras por áreas geográficas	Australia
Desarrollo de base de infraestructuras de transporte y telecomunicaciones	(o) 
Desarrollo de regulaciones conjuntas en inversiones infraestructuras	(o) 

Australia ha experimentado un importante crecimiento de la inversión en la zona, y desde el Gobierno se sigue fomentando la mejora de las infraestructuras, como muestra la creación del "Infrastructure Australia" que es un organismo oficial cuya misión es asesorar a las Autoridades Públicas para el desarrollo estratégico de un plan con el que modernizar el sistema de infraestructuras y eliminar los cuellos de botella creados por este déficit de infraestructuras. Infrastructure Australia se centra en seis temas fundamentales de acción:

- creación de una red nacional de transporte de mercancías,
- desarrollo de una red de puertos más competitiva para cubrir el tráfico de importaciones/exportaciones,
- creación de un mercado nacional de energía a través de la inversión en redes y con la oportunidad de desarrollo de energías renovables,
- incremento de la eficiencia y sostenibilidad de las ciudades a través de mejoras en las redes de transporte,
- mejora de los servicios para las comunidades indígenas
- desarrollo de una red nacional de transmisión de datos.

Concretamente en cuanto a las infraestructuras de transporte, dada la dispersión geográfica de la zona y el crecimiento económico del área, según "Infrastructure Australia"¹⁴ basándose en un informe de PWC indica que sería necesario para atender el desarrollo de esta área la construcción

¹² "Pension Funds Investment in infrastructure a survey", septiembre 2011, OCDE.

¹³ "World Energy Outlook 2011", diciembre 2011, Agencia Internacional de la Energía.

¹⁴ "Infrastructure Finance Reform, Issues Paper", julio 2011. "Infrastructure Australia".



de 173.348 kilómetros adicionales de carreteras hasta el 2050, lo que implicaría aumentar la inversión en 2.500 millones de dólares anuales. La implicación del gobierno se plasma en un importante aumento de las partidas presupuestarias anuales destinadas a las infraestructuras, la creación de distintos planes interanuales como el “Australian Government’s Nation Building Program”, a través del cual el Gobierno de Australia aportará 36.200 millones de dólares australianos para el desarrollo de infraestructuras de transporte en el período 2013-2014, entre las que se incluyen 120 carreteras, 30 proyectos relacionados con obras ferroviarios y seis proyectos de transporte público.

A pesar de estos esfuerzos, en julio de 2011, Infrastructure Australia publicó un documento en el que instaba a las autoridades a realizar importantes reformas en el sector de las infraestructuras, ya que a pesar de los esfuerzos realizados, los resultados seguían siendo lentos y estaban afectando a la productividad y desarrollo del país. Recomendaban tomar acciones futuras para cubrir este déficit de infraestructuras y centrarse, entre otras, en una reforma del sistema de financiación, para incrementar la financiación privada de infraestructuras y el modelo PPP. En este caso identifican una lista de inversiones prioritarias para el desarrollo que supone unas necesidades de financiación de proyectos de 86.000 millones de dólares australianos.

(p) Superannuation Funds

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	Australia
Participación del sector privado en el mercado de las infraestructuras	(p)

Los fondos de pensiones australianos (Superannuation funds) son inversores con elevados recursos y muy activos en inversiones de infraestructuras. Tienen una elevada experiencia en el sector y actualmente un 10% de su capital está asignado al sector de las infraestructuras.

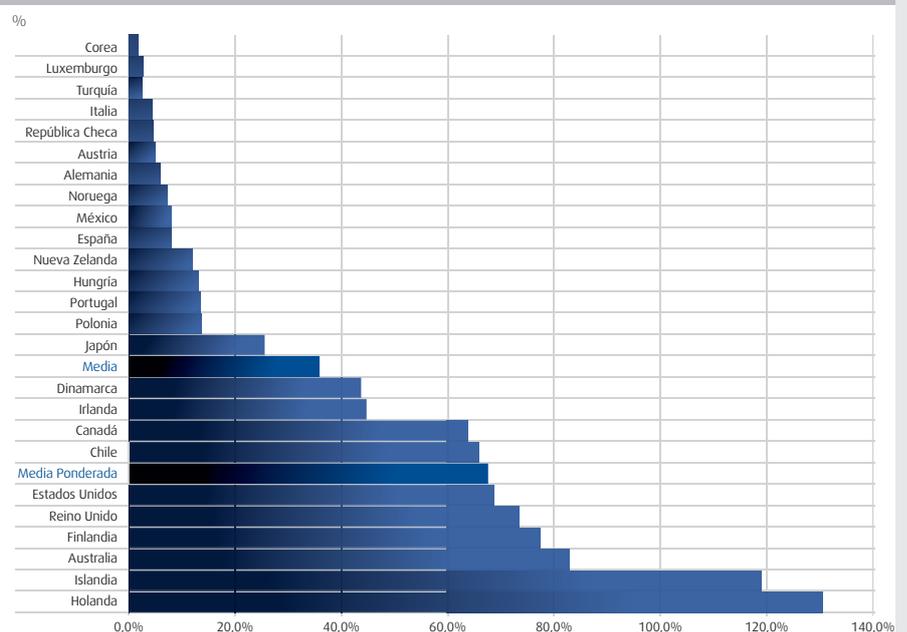
(q) Necesidades energéticas en China

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	China
Crecimiento de la demanda energética	(q)

En 2035 China será el primer país en cuanto a consumo de energía, utilizando en el año 2035 un 70% más de energía que Estados Unidos, que sería el país que se situaría en segunda posición. Aún así en 2035 el consumo energético per cápita en China sería la mitad que el consumo energético por persona en Estados Unidos, lo que implica que para cubrir el desarrollo económico y social del país, será necesario fuertes inversiones en todo tipo de activos energéticos de forma sostenida y a muy largo plazo.



Porcentaje de los Fondos de Pensiones sobre el PIB en países de la OCDE, 2009



Fuente: "Pension Funds Investment in infrastructure a survey", septiembre 2011, OCDE.

El desarrollo de infraestructuras

OTRAS ÁREAS GEOGRÁFICAS

(r) Necesidades de inversión de infraestructuras en Oriente Medio

Características y perspectivas macro-económicas por áreas geográficas	Oriente Medio y Norte de África
Recursos naturales	(r) ▲

Según la AIE¹⁵, el agotamiento de los campos de crudo existentes en la zona implicará la necesidad de sustituir una capacidad bruta de 47 millones de barriles por día hasta el año 2035, lo que implica multiplicar por dos la producción total actual de petróleo de todos los países de la OPEP de Oriente Medio.

Según las estimaciones base del informe del AIE, se necesitan unas inversiones entre 2011 y 2015 en la región de Oriente Medio y Norte de África de 100.000 millones de dólares anuales. Si esta inversión fuera inferior a 66.000 millones anuales en el período, la AIE indica que los mercados energéticos mundiales sufrirían graves repercusiones que se reflejarían en incrementos sustanciales a corto plazo del precio del petróleo, que se estima podría aumentar hasta los 150 dólares por barril.

¹⁵ "World Energy Outlook 2011", Agencia Internacional de la Energía.

(s) Necesidades de inversión en Catar

Características del sector y necesidades de inversiones por áreas geográficas	Emiratos Árabes Unidos
Calidad y desarrollo sistema de infraestructuras	(s) ▲

Emiratos Árabes Unidos por su desarrollo económico y existencia de recursos naturales abundantes, tienen un sistema de infraestructuras con una calidad y desarrollo muy elevado (8ª posición en el ranking de competitividad de 2011/2012). Sin embargo las perspectivas de crecimiento económico para la zona auguran un aumento de la demanda de inversión en la zona.

Este hecho va a ser especialmente relevante en Catar, que albergará en 2022 la celebración del Mundial de Fútbol. Según su plan estratégico para 2011-2016, la inversión doméstica total en ese período alcanzará los 820.000 millones de riyales qataríes (aproximadamente 172.000 millones de euros). De esta inversión total, un 42% provendrá de la inversión pública, el 58% restante serán inversiones financiadas desde el sector privado. Resulta importante destacar que un 82% de la inversión privada se destinará a inversiones no relacionadas con el sector de los hidrocarburos.

Inversión total acumulada 2011-2016 en Catar

Miles de millones de riyales qataríes



Fuente: Plan Nacional Estratégico de Desarrollo 2011-2016 de Catar.





3. Conclusiones

Recuperación progresiva de la economía mundial frente a los niveles de la crisis en el medio plazo.

El entorno macroeconómico puede resultar aún adverso en algunas economías avanzadas en el corto plazo.

En los países emergentes, expectativas de crecimiento sostenido.

La diversificación geográfica es fundamental para mantener el crecimiento y rentabilidad de las empresas.

A nivel global necesidad de fuertes inversiones en desarrollo y mantenimiento de infraestructuras sostenidas en el largo plazo.

Incremento de la relevancia de los países emergentes en el sector.

Necesidad de nuevos sistemas de financiación en las infraestructuras.

Mayor participación del sector privado a través de colaboraciones público privadas o fondos de infraestructuras especializados.

Oportunidades de crecimiento para las empresas del sector con un elevado nivel técnico, y el tamaño, los recursos humanos y la solidez financiera adecuada para desarrollar grandes proyectos de infraestructuras en un mercado globalizado.



Construcción

La actividad de Construcción desarrolla todo tipo de proyectos de infraestructuras, a través de sus tres compañías de cabecera de área que son Dragados, Hochtief e Iridium.



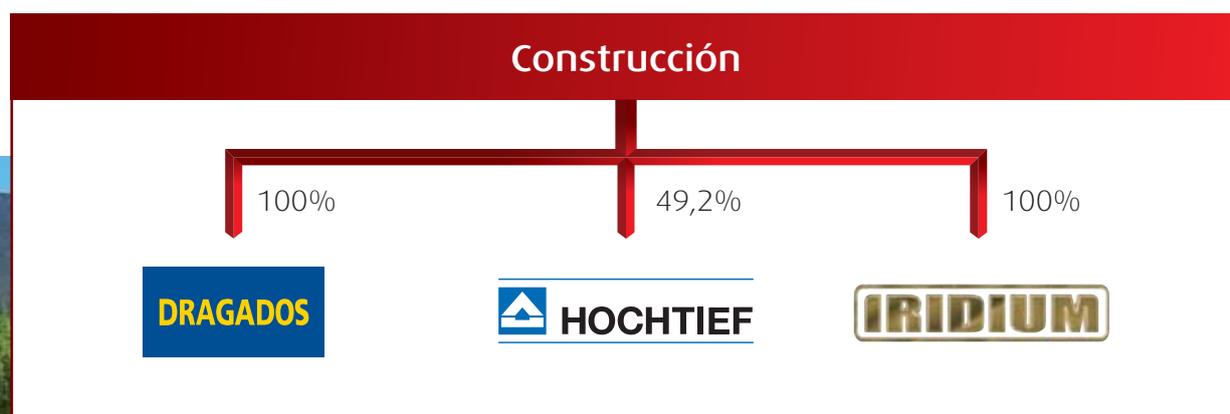


Construcción

La **actividad de Construcción** del Grupo ACS se enfoca fundamentalmente al desarrollo de todo tipo de infraestructuras, a través de la construcción de proyectos para clientes, tanto públicos como privados, así como el desarrollo de proyectos en régimen concesional a través de distintos modelos contractuales de colaboración público-privada, abarcando toda la cadena de valor del negocio concesional, desde la concepción del proyecto hasta su financiación, construcción, puesta en marcha y explotación.

El Grupo ACS desarrolla esta actividad a través de un extenso grupo de empresas, existiendo tres compañías cabeceras dentro de esta área, que son Dragados, Hochtief e Iridium.

La integración de Hochtief dentro del área de Construcción, encaja con los objetivos estratégicos del área que buscan mantener una posición de liderazgo en España a través de Dragados e Iridium, a la vez que se consolida y amplía la presencia del Grupo ACS en los mercados internacionales, aprovechando la complementariedad y sinergias de las tres compañías, buscando siempre maximizar la eficiencia operativa, a través de la realización de proyectos con mayor tamaño y con una complejidad técnica superior, que aporten unos márgenes de rentabilidad al Grupo más elevados.

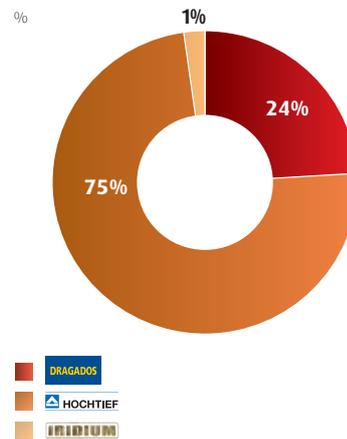




Durante el año 2011 la **cifra de negocios** consolidada de Construcción, se sitúa en los 19.802 millones de euros. Esta cifra incluye la actividad de Dragados, Iridium, y la cifra de negocios de Hochtief desde el 1 de junio de 2011, fecha en la que empieza a consolidar en las cuentas del Grupo ACS por integración global.

Por compañías, las ventas de Dragados alcanzaron los 4.800 millones de euros, un 14,2% inferior a la cifra de 2010, derivado de la contracción del mercado en España. La aportación de Hochtief durante los 7 meses de 2011 que contribuye al Grupo, es de 14.882 millones de euros, mientras que la cifra de negocios de Iridium es de 119 millones de euros.

Desglose de ventas Construcción en 2011 por compañías

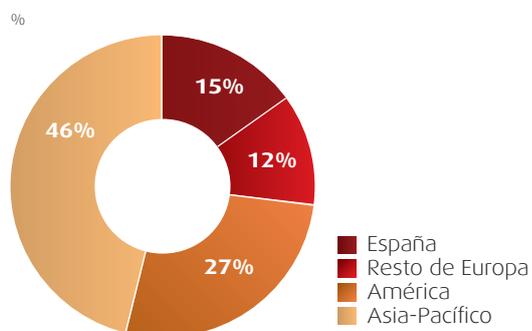


Construcción

Millones de euros	2010	2011	% Var.
Ventas	5.703	19.802	247,2%
Ventas Nacional	3.780	2.943	-22,1%
Ventas Internacional	1.923	16.859	776,4%
B° Bruto de Explotación	427	1.210	183,4%
<i>Margen</i>	7,5%	6,1%	
B° Neto de Explotación	343	449	30,8%
<i>Margen</i>	6,0%	2,3%	
B° Neto	187	370	97,5%
<i>Margen</i>	3,3%	1,9%	
Cartera	11.088	50.336	354,0%
<i>Meses</i>	24	22	
Cartera Nacional	5.710	4.311	-24,5%
Cartera Internacional	5.378	46.025	755,8%
Número de empleados	17.974	90.819	

Construcción

Desglose de ventas Construcción en 2011 por áreas geográficas



Por áreas geográficas destaca por su importancia el área de Asia-Pacífico que representa el 46% de las ventas totales de Construcción, derivados de la consolidación de 9.056 millones de euros provenientes de la actividad realizada por Hochtief en esta región, a través de su filial Leighton, líder del sector en Australia.

América es el segundo mercado por nivel de facturación, con unas ventas en el año 2011 de 5.345 millones de euros, englobando la actividad en Edificación y Obra Civil desarrollada en Estados Unidos y Canadá a través de las diferentes filiales del Grupo, Dragados USA, Pulice, Picone, Turner, Flatiron y EE. Cruz; así como las ventas en mercados como Argentina, Chile, Perú, Venezuela y otros países de Latinoamérica, donde el Grupo ACS cuenta con filiales propias, además de tener una dilatada experiencia.

España



Resto de Europa



América



Asia-Pacífico

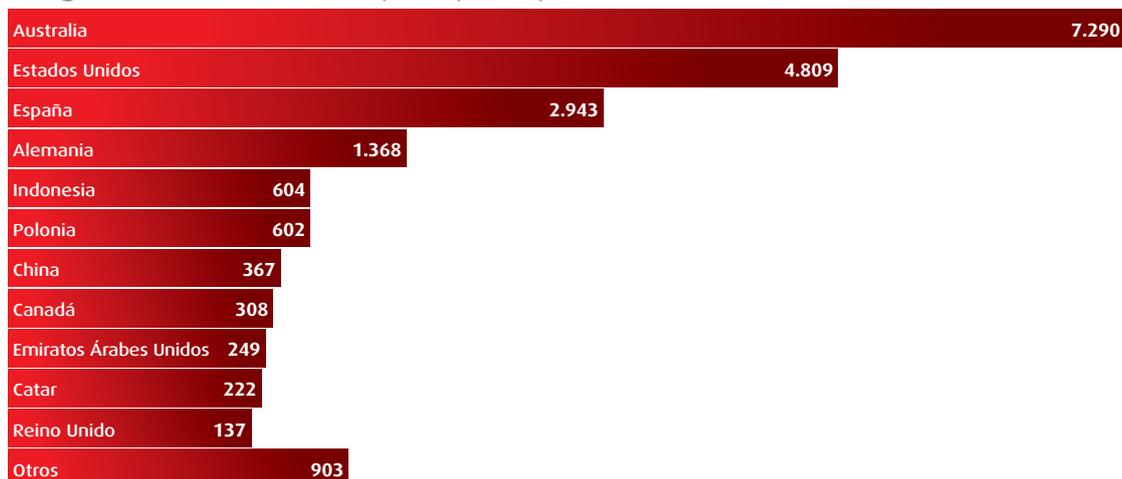


Resto del mundo



Cifras en millones de euros

Desglose de ventas en los principales países en 2011



Cifras en millones de euros





El Grupo ACS, a través de Dragados, ocupa una posición de liderazgo en el sector de la Construcción en España. Sin embargo las condiciones del sector, afectado por menores niveles de inversión de las administraciones públicas y la ralentización de la actividad de edificación, hace que las ventas en esta área se sitúen en los 2.943 millones de euros, que representa únicamente el 15% de la facturación total.

En el resto de países de Europa, destaca la actividad desarrollada en países como Alemania, por la posición de Hochtief como líder en este mercado, Polonia en Europa del Este y otros mercados de Europa Occidental como Reino Unido o Portugal, donde el Grupo está llevando a cabo importantes proyectos relacionados con el desarrollo de infraestructuras de transporte. Así en 2011 la cifra de negocios registrada en esta área creció sustancialmente, hasta los 2.456 millones de euros y representa un 12% de la cifra de negocios total.



Construcción





El **beneficio bruto de explotación** en 2011 se sitúa en los 1.210 millones, experimentando un crecimiento del 183,4% respecto a 2010, gracias a la consolidación por integración global de Hochtief. El margen sobre ventas se sitúa en el 6,1%.

El **beneficio neto** consolidado en el año 2011 es de 370 millones de euros, con un crecimiento del 97,5% respecto a 2010. Este resultado incluye las plusvalías derivadas de la venta de activos concesionales durante 2011 (Vespucio Norte y Túnel de San Cristóbal en Chile, y participación del 50% en la I-595 en Florida, Estados Unidos).

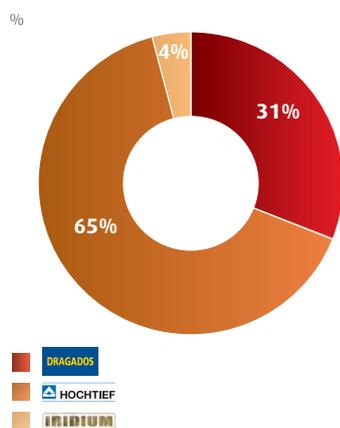
A 31 de diciembre de 2011 la **cartera** del Grupo en Construcción alcanza los 50.336 millones de euros, una cifra que garantiza 22 meses de actividad. Gracias a la consolidación de Hochtief y a la positiva evolución de las compañías de Dragados en el ámbito internacional, a 31 de diciembre de 2011 la cartera internacional representa más del 91,4% de la cartera total del Grupo.

La región de Asia-Pacífico con una cartera de proyectos de 27.636 millones de euros, es la principal área de crecimiento del Grupo para los próximos años, refrendado con la adjudicación durante 2011 de importantes

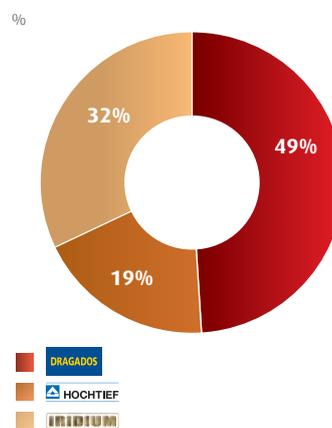
proyectos en Australia, en las áreas de minería y edificación, como el contrato de operación de la mina de Burton o los proyectos para la construcción de los hospitales de Royal Adelaide o el Hospital Infantil de Perth, así como la obtención de nuevos contratos en Asia como el proyecto de 408 millones para la construcción de una línea ferroviaria en Hong Kong.

Asimismo, destaca por su importancia la evolución de la cartera en América, especialmente en Estados Unidos y Canadá donde Dragados ha obtenido la adjudicación para la construcción del túnel de la SR 99 en Alaska o Hochtief la construcción de un nuevo centro médico en Denver. En el resto de Europa, la cartera se sitúa por encima de los 7.200 millones de euros, con nuevos proyectos adjudicados en Alemania, como la construcción y operación de la autopista A8 o proyectos de colaboración público-privada en centros de día y escuela en la ciudad de Brunswick, en Polonia con la construcción de la autovía S-17 en su tramo entre Dabrowica y Witosa o en Reino Unido con el proyecto del puente sobre la Bahía Forth en Edimburgo.

Desglose de Beneficio bruto de explotación Construcción en 2011 por compañías



Desglose de Beneficio neto Construcción en 2011 por compañías



Construcción

CARTERA

España

2010 5.710

2011 4.311

Resto de Europa

2010 2.241

2011 7.204

América

2010 3.137

2011 11.185

Asia-Pacífico

2010 0

2011 27.636

Cifras en millones de euros

Contrato para el diseño y construcción del túnel en la SR-99 en Seattle, EE. UU.
438 millones de euros

Construcción del Mercy Westside Hospital en Cincinnati, Ohio, EE. UU.
100 millones de euros

Remodelación del complejo médico, comercial y de convenciones de Cleveland, Ohio, EE. UU.
225 millones de euros





-  Obra civil
-  Edificación
-  Minería

Construcción de un puente y varias conexiones de tráfico para el proyecto Forth Replacement Crossing, Escocia
250 millones de euros

Diseño, financiación, trabajos de mejora, operación y mantenimiento de la autopista A8, Alemania
410 millones de euros

Proyecto para la construcción de la autopista S-17 en su tramo entre Dabrowica y Witosa, Polonia
245 millones de euros

Proyecto para la construcción, diseño, financiación y operación de nueve escuelas y tres centros de día para niños en la ciudad de Brunswick, Alemania
279 millones de euros

Contrato de concesión para la construcción, conservación, mantenimiento y explotación de la autopista A-308, de la A-44 (Iznalloz) a la A-92 (Darro), Granada, España
199 millones de euros

Construcción del complejo comercial (North Gate Mall) y de oficinas, Doha, Catar
213 millones de euros

Construcción del hospital Al Mafraq, Abu Dhabi
278 millones de euros

Construcción de un puente y túnel ferroviario, estaciones y viaductos para la línea ferroviaria de South Island, Hong Kong
408 millones de euros

Ampliación del contrato para la operación y futuros desarrollos en las minas de carbón de Teguh Sinar Abadi y Firman Ketaun Perkasa, Indonesia
368 millones de euros

Contrato para la explotación de la mina de carbón Burton, Australia
970 millones de euros

Contrato para la explotación de la mina de diamantes Debswana, Botsuana
245 millones de euros

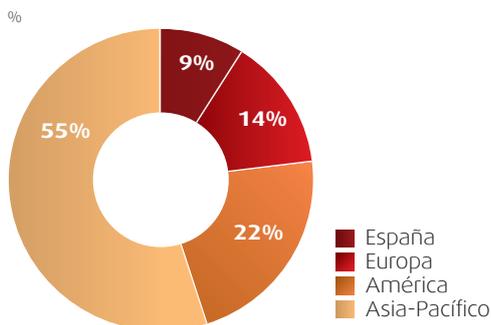
Trabajos para el proyecto Wheatstone de gas: diseño y construcción de la zona residencial del proyecto y otras edificaciones asociadas, así como la construcción de dos túneles bajo el océano para conectar las dos reservas de gas offshore, Australia
510 millones de euros

Extensión de la línea de fibra óptica, Australia
282 millones de euros

Construcción de un nuevo hospital infantil en Perth, Australia
592 millones de euros

Diseño y construcción del Royal Adelaide Hospital en Australia
658 millones de euros

Desglose de la cartera Construcción en 2011 por áreas geográficas



Construcción

DRAGADOS

En 2011, Dragados se consolidó un año más, como la empresa líder de Construcción en España, desarrollando su actividad de ejecución de proyectos de Obra Civil y Edificación, a través de su propia actividad y la del resto de empresas del Grupo, especializadas en áreas geográficas y actividades específicas.

Asimismo se ha proseguido con el desarrollo de importantes proyectos en el ámbito internacional, como Polonia, a través de su filial Pol-Aqua, Portugal, Reino Unido o Irlanda en Europa. En América, Dragados está presente tanto en el Latinoamérica, especialmente en Chile, Argentina y Venezuela, donde cuenta con una larga experiencia y filiales propias (Dycasa y Dycvensa), como en Estados Unidos y Canadá, donde Dragados a través de sus filiales norteamericanas (Dragados USA, Schiavone, Pulice y John P. Picone) lleva compitiendo muchos años y ya cuenta con una presencia consolidada en el área.





Las **ventas** en 2011 de Dragados disminuyeron un 14,2% hasta los 4.800 millones de euros, derivados de las condiciones macroeconómicas que han impactado en el sector de la construcción en España.

A pesar de este complicado entorno en el mercado nacional, la actividad de Dragados mantiene unos sólidos márgenes sobre ventas, observándose un incremento de la eficiencia respecto al año anterior, gracias al continuo esfuerzo de Dragados en mejoras de productividad y control de gastos, y una adecuada combinación del mix de negocio, centrándose en el desarrollo de proyectos de elevado tamaño y complejidad técnica, que permitan maximizar la rentabilidad de la actividad.

Por tipologías y características técnicas la producción de Dragados se estructura en proyectos de **Obra Civil** y **Edificación**.

Desglose de ventas en Dragados por tipo de actividad



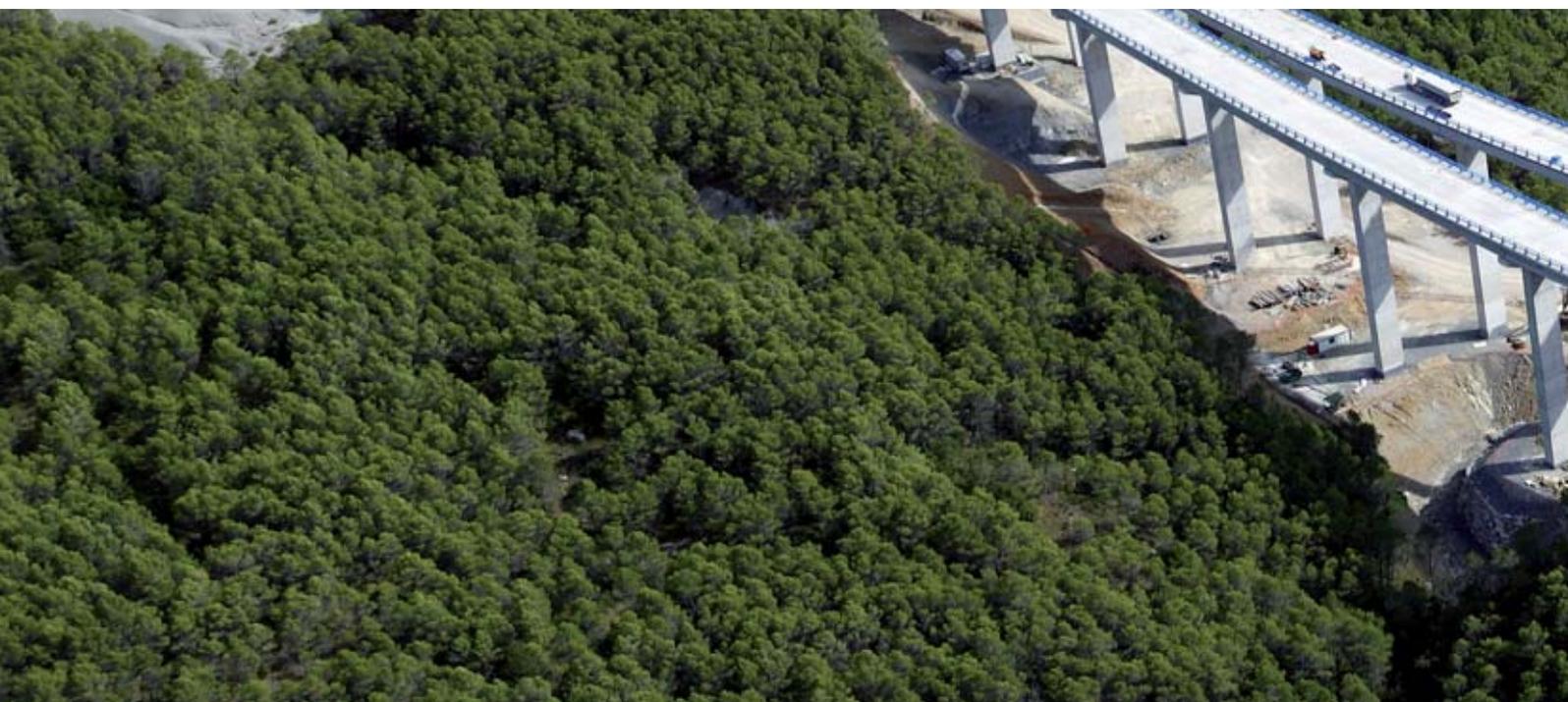
Dragados

Millones de euros	2010	2011	% Var.
Ventas	5.593	4.800	-14,2%
Ventas Nacional	3.726	2.880	-22,7%
Ventas Internacional	1.867	1.920	2,8%
B° Bruto de Explotación	393	375	-4,7%
<i>Margen</i>	7,0%	7,8%	
B° Neto de Explotación	321	298	-7,4%
<i>Margen</i>	5,7%	6,2%	
B° Neto	220	180	-18,1%
<i>Margen</i>	3,9%	3,8%	
Cartera	11.088	9.850	-11,2%
<i>Meses</i>	24	25	
Cartera Nacional	5.710	4.311	-24,5%
Cartera Internacional	5.378	5.539	3,0%
Número de empleados	17.628	14.989	

Construcción

La producción de **Obra Civil** durante el 2011 supera el 80% de la actividad desarrollada por Dragados, y engloba todo tipo de actividades encaminadas al desarrollo de infraestructuras como autopistas, obras ferroviarias, marítimas, hidráulicas y aeroportuarias. En 2011 los principales proyectos que ha llevado a cabo las compañías del grupo Dragados serían:

- Construcción del tramo Navia-Tapia de Casariego de la autovía A-8 en Asturias (España).
- Desarrollo de los tramos 4 y 5 de la autovía A-21 en Navarra (España).
- Proyecto de construcción del tramo ferroviario Peña de los Enamorados-Archidona de la plataforma de la línea de alta velocidad a Granada (España).
- Proyecto de ejecución de la "Pasarela Arganzuela II" entre el paseo de Yeserías y la avenida del Manzanares en Madrid (España).
- Construcción del tramo San Salvador de Heras-Parbayón de la autovía Ronda de la Bahía de Santander (España).
- Proyecto y obra de la plataforma ferroviaria del Corredor Norte-Noroeste de alta velocidad en las provincias de Pontevedra y La Coruña (España).
- Muelle AZ-2 adosado al dique de Zibierna correspondiente a la ampliación del puerto de Bilbao en el abra exterior (España).
- Recarga de arena y mejora de accesibilidad en las playas de Riazor, Orzán, Matadero y San Amaro en el término municipal de La Coruña (España).
- Ampliación del Muelle Andalucía para la implantación de una terminal de contenedores y traslado de las instalaciones de ASESa en el puerto de Tarragona (España).
- Proyecto para el desarrollo de la autopista South Fraser en Vancouver, autopista en régimen de concesión con una longitud de 40 kilómetros y cuatro carriles por sentido (Canadá).
- Construcción de un tramo de 36 kilómetros de la vía rápida S5 (Polonia).
- Demolición y reconstrucción de la Presa Calaveras en California (Estados Unidos).
- Estructuras para la construcción del East Side Access para el metro de Nueva York (Estados Unidos).
- Trabajos para la construcción de diferentes edificaciones y estructuras para la construcción de la central de generación de San Pedro en Chile.
- Construcción de un nuevo intercambiador de tráfico de cinco niveles de conexión I-10, la construcción consta de estructuras de un puente nuevo, nueva entrada y rampas de salida (Maricopa, Arizona, Estados Unidos).
- Reparación de la infraestructura y las instalaciones portuarias de la dársena, el cabezo





del muelle Chacabuco (Bahía de Concepción, comuna de Talcahuano, Chile).

- Construcción del tramo Pareditas - El Sosneado de la ruta nacional N° 40, en la provincia de Mendoza (Argentina).

La actividad de **Edificación** representa en 2011 un 19% de la actividad total. Mantiene un claro enfoque hacia los proyectos de colaboración público-privada, sin dejar de atender la demanda de edificación comercial así como las necesidades de edificación institucional para las administraciones públicas.

En 2011 los principales proyectos desarrollados en la edificación institucional o comercial son:

- Construcción del Nuevo Hospital de Lugo (España).
- Reforma y ampliación del hospital San Juan de Dios de León (España).
- Construcción del edificio del aparcamiento, la urbanización y el edificio del bloque Técnico del Aeropuerto de Vigo (España).
- Ampliación y reforma de la primera fase del Hospital General de Soria (España).
- Ampliación del Edificio Terminal, primera fase del Aeropuerto de Almería (España).

- Centro Comercial Marinada en La Coruña (España).
- Construcción de dos centros de procesos de datos en el Centro Tecnológico de Cantabria del Grupo Santander (España).
- Ampliación del Museo de Pontevedra y rehabilitación del Edificio Sarmiento (Pontevedra, España).
- Construcción de 10 centros de atención primaria en las localidades de Andratx, Ariany, Es Molinar, Esporles, María de la Salud, Muro, Porreres, Sa Pobla, Ses Salines y Son Servera en Mallorca (España).

En términos de edificación residencial, la actividad se desarrolla principalmente en la construcción de viviendas con protección oficial como las 318 viviendas del Fuerte de San Francisco en Guadalajara. Dragados no desarrolla ningún tipo de actividad inmobiliaria y no posee suelo para su promoción. En esta actividad el Grupo ACS ha desarrollado e implantado rigurosos controles de riesgo en su trato con proveedores, clientes y subcontratistas, lo que permite a Dragados desarrollar su actividad con la máxima rentabilidad.



Construcción



Hochtief es una de las principales compañías del sector a nivel mundial, siendo la octava compañía del mundo del sector de la construcción según la publicación ENR, y una de las más reconocidas empresas del mercado alemán. Hochtief se dedica al desarrollo, construcción y operación de proyectos de infraestructuras, edificación de proyectos residenciales, así como equipamiento social e instalaciones. En 2011, el Grupo ACS, finalizó el proceso de adquisición de una participación mayoritaria en Hochtief, por lo que la compañía ha pasado a consolidarse por integración global a partir del 1 de junio de 2011.

Hochtief desarrolla su actividad en alrededor de 40 países, y cuenta con una consolidada posición en los mercados de Asia-Pacífico, Estados Unidos, Europa Central y el Oriente Medio. Según la revista ENR, Hochtief es la empresa del sector construcción a nivel mundial con mayor facturación fuera de su mercado doméstico, registrando en 2011 una cifra de ventas

fuera del mercado alemán superior al 90%. Durante el ejercicio 2011 completo la cifra de negocios de Hochtief creció 15,5% respecto a 2010, alcanzando los 23.282 millones de euros, acompañado de un crecimiento de la cartera del 2,5%. Sin embargo el beneficio neto total de 2011 se ve fuertemente afectado por unas pérdidas extraordinarias derivadas de los resultados negativos registrados en dos proyectos en Australia (Victoria Desalination Plant y Airport Link) y en la filial de Emiratos Árabes Unidos (Al Habtoor), ambas en Asia-Pacífico.

La aportación de Hochtief en 2011 a la cifra de ventas del Grupo ACS es de 14.882 millones de euros, con un margen del beneficio bruto de explotación del 5,3%. El beneficio neto total aportado por Hochtief al Grupo ACS en 2011, consolidándose hasta el 1 de junio de 2011 puesta en equivalencia y desde esa fecha por consolidación global es de 73 millones de euros. Esta cifra se ve afectada por la revalorización de los activos y pasivos de Hochtief, la consiguiente asignación del fondo de comercio, los gastos financieros derivados del incremento de la participación y otros efectos derivados del cambio de método de consolidación.

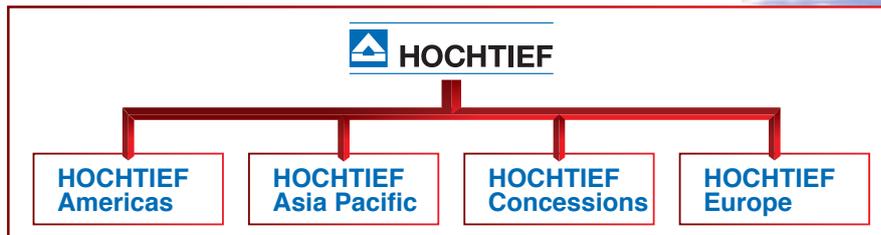
Hochtief				
Millones de euros	Hochtief**			Hochtief Aportación ACS**
	2010	2011	% Var.	2011
Ventas	20.159	23.282	15,5%	14.882
B° Bruto de Explotación	1.077	1.194	10,9%	789
<i>Margen</i>	<i>5,3%</i>	<i>5,1%</i>		<i>5,3%</i>
B° Neto de Explotación	366	414	13,1%	119
<i>Margen</i>	<i>1,8%</i>	<i>1,8%</i>		<i>0,8%</i>
B° Neto	288	(160)	n.a.	73
<i>Margen</i>	<i>1,4%</i>	<i>-0,7%</i>		<i>0,5%</i>
Cartera	47.486	48.668	2,5%	40.486
<i>Meses</i>	<i>25</i>	<i>23</i>		<i>21</i>
Número de empleados	70.657	75.449		75.449

* Ejercicios 2010 y 2011 completos. Datos presentados según criterios de gestión del Grupo ACS.

** Aportación de Hochtief al Grupo ACS durante 2011 (cinco meses por puesta en equivalencia y siete meses por integración global).



A 31 de diciembre de 2011 la estructura organizativa de Hochtief comprendía cuatro grandes áreas de negocio Hochtief Americas, Hochtief Asia Pacific, Hochtief Europe y Hochtief Concessions.



Durante el primer trimestre de 2012 Hochtief ha realizado una reorganización de su estructura divisional, de tal forma que las actividades de proyectos de colaboración público-privada de HOCHTIEF PPP Solutions GmbH se han asignado mediante una transferencia de acciones a HOCHTIEF Solutions AG, que es la compañía cabecera de Hochtief Europe. Así, a partir de 2012 los negocios de Hochtief se dividirán en las tres grandes áreas geográficas en las que opera la compañía: Hochtief Americas, Hochtief Asia Pacific y Hochtief Europe.



Hochtief. Desglose por área de negocio en 2011*

Millones de euros

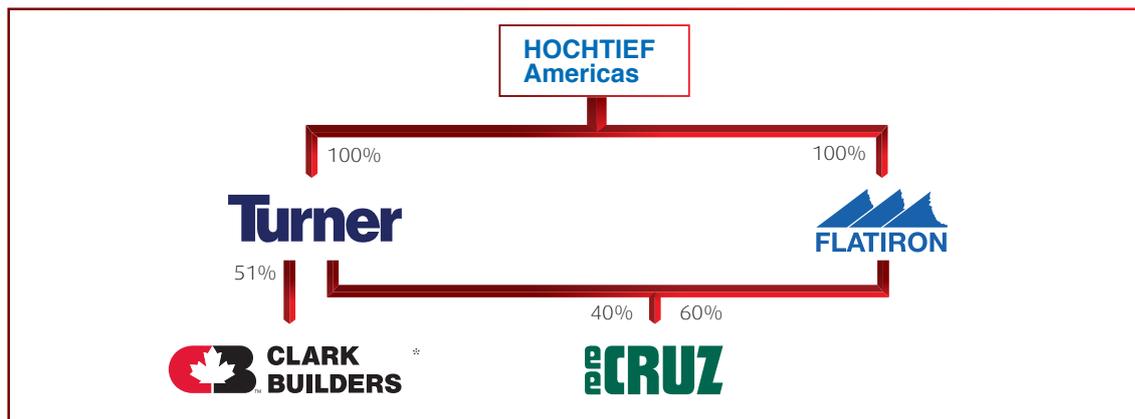
	Hochtief Americas	Hochtief Asia Pacific	Hochtief Europe	Hochtief Concessions	Corporación/Ajustes	Total
Ventas	6.179	13.631	3.346	66	60	23.282
B° Bruto de Explotación	104	1.215	54	(62)	(116)	1.194
<i>Margen</i>	1,7%	8,9%	1,6%	n.s.		5,1%
B° Neto de Explotación	83	499	21	(63)	(125)	414
<i>Margen</i>	1,3%	3,7%	0,6%	n.s.		1,8%
B° Neto	88	(155)	19	(40)	(72)	(160)
<i>Margen</i>	1,4%	-1,1%	0,6%	n.s.		-0,7%
Cartera	8.924	33.426	5.885	594	(161)	48.668
<i>Meses</i>	16	26	21	n.s.		23
Número de empleados	7.280	52.220	15.418	329	202	75.449

* Datos ejercicio 2011 completo. Datos presentados según criterios de gestión del Grupo ACS.

Construcción

Hochtief Americas:

Desarrolla su negocio en Estados Unidos y Canadá a través de sus filiales Turner, Flatiron y E.E. Cruz., operando en los segmentos de edificación, obra civil e infraestructuras, donde ocupa puestos de referencia en el sector.



* Clark Builders comienza a consolidar en Hochtief Americas a partir del 1 de enero de 2012.

Dentro de las filiales de Norteamérica, Turner se ha vuelto a posicionar durante 2011 como el líder estadounidense en construcción general situándose en los primeros puestos de los principales segmentos del sector de la edificación, y desarrollando su actividad en segmentos de alto crecimiento como oficinas comerciales, edificios sanitarios y educativos o edificación “verde”, donde es líder del sector. Flatiron es uno de los principales constructores de infraestructuras de transporte de Estados Unidos, además de participar en proyectos de infraestructuras hidráulicas y de energía. En 2010 Hochtief adquirió E.E. Cruz, empresa dedicada al desarrollo de obra civil en el área de Nueva York, reforzando así su posición en este mercado.

A principios de 2012 Hochtief Americas ha expandido su actividad en el mercado norteamericano, con la finalización de la adquisición, a través de Turner, de una participación mayoritaria de la compañía canadiense Clark Builders, especializada en edificación comercial e institucional, así como instalaciones deportivas y educativas.

Dentro de los proyectos realizados por estas filiales durante el año 2011, podríamos destacar:

- Demolición de antiguas instalaciones y construcción del nuevo centro médico Mills-Peninsula con una capacidad de 311 habitaciones, así como las infraestructuras de

aparcamiento adyacentes Burligame, California (Estados Unidos).

- Edificación del complejo de oficinas, Great American Tower en Cincinnati, Ohio (Estados Unidos).
- Desarrollo del proyecto para la construcción del puente Athabasca River Bridge en Ft.McMurrau en Alberta, el puente más grande de la provincia de Alberta con 30 metros y alrededor de 500 metros de longitud (Canadá).
- Construcción del nuevo puente Lake Champlain Bridge en el norte de Nueva York, conectando el condado de Essex y condado de Addison, (Estados Unidos).
- Construcción del edificio de laboratorios e investigación Northwest Corner para la Universidad de Columbia, Nueva York (Estados Unidos).
- Hospital militar de Fort Belvoir, con capacidad de más de 120 pacientes así como diferentes unidades de atención especializada, Virginia (Estados Unidos).
- Renovación de la terminal 2 del aeropuerto de San Francisco, California (Estados Unidos).
- Construcción del centro médico de la Universidad de Yale en New Haven, Conética (Estados Unidos).



Hochtief Asia Pacific:

Leighton, contratista australiana participada de forma mayoritaria por Hochtief, es la mayor empresa de operación de minas del mundo, además de dedicarse a la edificación, construcción y desarrollo de infraestructuras, concesiones y servicios.



Leighton, es la empresa líder de su sector en Australia y una de las empresas punteras en el Sudeste Asiático y en Oriente Medio, además de estar expandiendo su actividad a países de África, como demuestra la obtención en 2011 de un contrato de operación de una mina de diamantes en Botsuana.

Leighton desarrolla su actividad a través de distintas unidades operativas entre las que destacan Leighton Contractors, John Holland, Thies, Leighton Asia o Al Habtoor Leighton Group.

Durante 2011, entre los proyectos más relevantes llevados a cabo por Hochtief Asia Pacific se pueden destacar:

- Construcción del complejo Al Bustan en el que se han edificado un centro comercial, con un área recreativa, un edificio de oficinas y apartamentos residenciales, así como un aparcamiento subterráneo de 100.000 metros cuadrados (Abu Dhabi).
- Ejecución del proyecto de expansión del centro de la ciudad de Doha en Catar, consistente en la construcción de 5 torres con diferentes funcionalidades y que suponen una superficie construida de 330.000 metros cuadrados.
- Proyecto de construcción de infraestructuras e inicio de las actividades mineras en la mina de Curragh North, Queensland (Australia).
- Trabajos para el proyecto de mejora medioambiental del Rio Hunter a través de

obras de excavación, descontaminación y retirada de sedimentos, New South Wales (Australia).

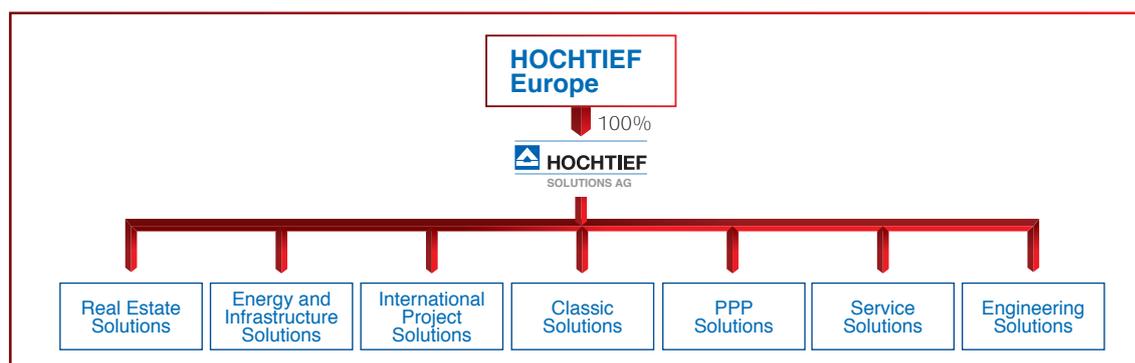
- Contrato para la operación de la mina de carbón Mt Owen, así como el diseño y construcción de diferentes instalaciones en la misma, New South Wales (Australia).
- Diseño y edificación del proyecto One One One Eagle Street, que consiste en una torre de oficinas de 44 planta, así como otras instalaciones anexas, que comprende un espacio construido de 62.000 metros cuadrados, Queensland (Australia).

Durante el año 2011 Leighton se ha visto afectada a nivel de beneficio neto por pérdidas extraordinarias de dos proyectos en Australia (Victoria Desalination Plant y Airport Link) y en la filial de Emiratos Árabes Unidos (Al Habtoor), pero a nivel operativo ha mostrado un comportamiento positivo con crecimiento de ventas y la obtención de importantes contratos de minería y desarrollo de infraestructuras. Asimismo, además de la venta de algunos contratos de minería, durante 2011 Leighton ha incrementado su participación en Devine, consolidada por integración global a partir de 2011, para reforzar su posición en el mercado residencial australiano. Además se ha llevado a cabo la adquisición de una nueva filial actualmente denominada Leighton Engineering, que se dedicará a dar soporte a Leighton con servicios de ingeniería para el desarrollo de proyectos relacionados con el petróleo y el gas.

Construcción

Hochtief Europe:

A principios de 2011, Hochtief reorganizó su estructura divisional, de tal forma que la unidad operativa de Hochtief Europe engloba las actividades de las antiguas divisiones de Hochtief Europe, Hochtief Real Estate y Hochtief Services.



Hochtief Europe se dedica fundamentalmente al desarrollo y construcción proyectos de edificación y obra e ingeniería civil, actividades inmobiliarias, servicios de gestión integral de propiedades e instalaciones, incluyendo proyectos para la utilización eficiente y responsable de la energía.

Esta división está orientada al desarrollo de proyectos de obra civil: carreteras, ferrocarriles, infraestructuras hidráulicas y marinas, además de desarrollar proyectos industriales como la construcción de parques eólicos marinos.

En el área de edificación la actividad se orienta hacia los segmentos de infraestructuras de equipamiento social y edificación comercial, y a través de su filial Aurelis realiza actividades inmobiliarias, fundamentalmente en Alemania.

Hochtief Europe tienen una consolidada posición en Alemania, además de desarrollar su actividad otros países europeos como Reino Unido, Austria, Rusia, Polonia, República Checa y otros países de Europa del Este. Fuera de Europa, está llevando a cabo proyectos en países como Catar y Chile.



En 2011, algunos de los proyectos más significativos desarrollados por Hochtief Europe son:

- Construcción de una instalación de recuperación de energía en Newhaven (Inglaterra).
- Proyecto para la completa remodelación de las esclusas de Kaiserschleuse en la ciudad de Bremerhaven (Alemania).
- Edificación del centro comercial Mercatura (Alemania).
- Construcción del complejo Emporio, que comprende la edificación de inmuebles para oficinas, espacios comerciales y zonas residenciales, así como un hotel de 325 habitaciones, Hamburgo (Alemania).
- Edificación del rascacielos denominado Tower 185 en Frankfurt (Alemania).
- Ejecución de las obras para la construcción de la Avenida Comercial Barwa en Catar, con ocho kilómetros y medio de largo en el que se incluyen inmuebles comerciales, para oficinas y residenciales (Catar).

Hochtief Concessions:

En 2011 Hochtief Concessions agrupaba tanto las unidades operativas de negocio de Hochtief Airports y Hochtief PPP Solutions, agrupando todos los proyectos concesionales y de colaboración público privada en los que participa Hochtief.

A 31 de diciembre de 2011 esta unidad tenía en cartera seis aeropuertos, ocho carreteras incluyendo dos túneles, 111 escuelas, 18 comisarías, un centro comunitario, una instalación militar y dos proyectos geotermales.

Hochtief participa en los aeropuertos de Atenas, Düsseldorf, Hamburgo, Sydney, Budapest y Tirana, esta unidad de aeropuertos se encuentra a 31 de diciembre de 2011 como un activo mantenido para la venta. En PPP Solutions, la cartera está principalmente compuesta por concesiones de autopistas en Alemania, Austria, Grecia y Chile e infraestructuras sociales en Alemania, Reino Unido e Irlanda.

Durante el primer trimestre de 2012 Hochtief ha realizado una reorganización de su estructura divisional, de tal forma que las actividades de proyectos de colaboración público-privada de HOCHTIEF PPP Solutions GmbH se han asignado mediante una transferencia de acciones a HOCHTIEF Solutions AG, que es la compañía cabecera de Hochtief Europe.



Construcción

IRIDIUM

Iridium Concesiones de Infraestructuras es la empresa del Grupo ACS especializada en el desarrollo de proyectos en colaboración público-privada tanto de infraestructuras de transporte como de equipamiento público.

Iridium representa, junto al resto del Grupo ACS, una referencia mundial en el desarrollo de infraestructuras, como demuestra su cartera de más de 70 sociedades gestionadas en la actualidad, así como el liderazgo un año más, del ranking de los principales grupos concesionarios del mundo en 2011, según el informe publicado por la revista especializada "Public Works Financing".

En el contexto actual, caracterizado por una escasez de recursos financieros y restricción presupuestaria, los contratos de colaboración público-privada han demostrado una vez más ser una excelente herramienta de financiación-contratación, permitiendo el desarrollo de infraestructuras.

Este contexto ha supuesto para Iridium un nuevo reto, en el que ha impulsado su estrategia de desarrollo e internacionalización, a través de la selección de mercados de gran potencial, con programas de infraestructuras atractivos en países que ofrecen estabilidad y seguridad jurídica y cuentan a su vez con un sistema financiero desarrollado.

En su expansión internacional, Iridium ha condicionado el desarrollo del esquema concesional a la eficiencia y generación de valor añadido, haciendo de Iridium una empresa comprometida con la sociedad en la que trabaja a través del desarrollo de cada uno de sus proyectos.

En base a su experiencia y conocimiento, Iridium hace especial énfasis en la identificación y mitigación de riesgos, consiguiendo así estructuras óptimas y gestionables de los mismos, que permiten la viabilidad y el éxito de sus proyectos.

Iridium

Millones de euros

	2010	2011	% Var.
Ventas	110	119	8,3%
B° Bruto de Explotación	34	46	36,9%
B° Neto de Explotación	22	32	48,5%
B° Neto	-22	117	n.a.
Número de empleados	346	381	



A continuación, se adjunta un detalle de los proyectos que constituyen la cartera del Grupo a 31 de diciembre de 2011:

Concesión - Descripción	Participación	País	Actividad	Estado	Unidades	Fecha Expiración	Inversión prevista en proyecto (millones de euros)	Aportación ACS prevista (millones de euros)*
A8/AP1 - Bidelan Guipuzkoako Autobideak	50,0%	España	Autopistas	Explotación	124	2018	57	3
Autovía de La Mancha	75,0%	España	Autopistas	Explotación	52	2033	128	21
Circunvalación de Alicante	50,0%	España	Autopistas	Explotación	148	2040 ⁽¹⁾	464	97
Autopista del Henares (R2 y M50)	35,0%	España	Autopistas	Explotación	87	2024	933	81
Accesos Madrid (R3/R5 y M50)	19,7%	España	Autopistas	Explotación	90	2049	1.655	54
Reus-Alcover	100,0%	España	Autopistas	Explotación	10	2038	69	16
Ruta de los Pantanos	33,3%	España	Autopistas	Explotación	22	2024	107	5
Santiago Brión	70,0%	España	Autopistas	Explotación	16	2035	112	15
Autovía de los Pinares (Valladolid Cuellar)	53,3%	España	Autopistas	Explotación	44	2041	95	14
Autovía Medinaceli-Calatayud (Aumecsa)	95,0%	España	Autopistas	Constr./Explot.	93	2026	183	25
Autovía del Camp del Turia (CV 50)	65,0%	España	Autopistas	Construcción	20	2042	116	10
Autovía del Pirineo (AP21)	72,0%	España	Autopistas	Construcción	46	2039	224	53
Autovía de la Sierra de Arana (A308 Iznalloz Darro)	40,0%	España	Autopistas	Construcción	39	2040	200	8
EMESA (Madrid Calle 30)	50,0%	España	Autopistas	Explotación	33	2040	300	80
Eje Diagonal	100,0%	España	Autopistas	Explotación	67	2041	382	160
A-30 Nouvelle Autoroute 30	50,0%	Canadá	Autopistas	Construcción	74	2042	1.422	85
FTG Transportation Group	75,0%	Canadá	Autopistas	Construcción	45	2034	542	17
Windsor Essex	33,3%	Canadá	Autopistas	Construcción	11	2044	1.011	8
Ruta del Canal	80,0%	Chile	Autopistas	Construcción	55	2050	145	31
Autopista Jónica (NEA ODOS)	33,3%	Grecia	Autopistas	Constr./Explot.	380	2037	1.384	63
Central Greece	33,3%	Grecia	Autopistas	Construcción	231	2038	1.692	52
CRG Waterford - Southlink	33,3%	Irlanda	Autopistas	Explotación	23	2036	321	22
CRG Portlaoise - Midlink	33,3%	Irlanda	Autopistas	Explotación	41	2037	328	23
Sper - Planestrada (Baixo Alentejo)	49,5%	Portugal	Autopistas	Construcción	347	2038	539	78
Rotas do Algarve - Marestrada (Algarve Litoral)	45,0%	Portugal	Autopistas	Construcción	260	2039	272	48
A-13, Puerta del Támesis	25,0%	Reino Unido	Autopistas	Explotación	22	2030	287	7
I595 Express	50,0%	EE.UU.	Autopistas	Construcción	17	2044	1.296	80
Total Autopistas (km)					2.397		14.265	1.157
Figueras Perpignan - TP Ferro	50,0%	España-Francia	Ferrovias	Explotación ⁽²⁾	45	2057	1.185	51
Línea 9 Tramo II	50,0%	España	Ferrovias	Construcción	n.a.	2042	789	41
Línea 9 Tramo IV	50,0%	España	Ferrovias	Constr./Explot.	n.a.	2040	613	30
Metro de Sevilla	34,0%	España	Ferrovias	Explotación	18	2038	683	45
Metro de Arganda	8,1%	España	Ferrovias	Explotación	18	2029	136	3
ELoS - Ligações de Alta Velocidade	15,2%	Portugal	Ferrovias	Construcción	167	2050	1.649	19
Total Ferrovias (km)					248		5.053	190
Cárcel de Brians	100,0%	España	Cárceles	Explotación	95.182	2034	106	14
Comisaría Central (Ribera norte)	100,0%	España	Comisarias	Explotación	60.330	2024	68	12
Comisaría del Vallés (Terrasa)	100,0%	España	Comisarias	Explotación	8.937	2031	17	3
Comisaría del Vallés (Barberá)	100,0%	España	Comisarias	Explotación	9.269	2031	16	4
Green Canal Golf	100,0%	España	Instalaciones	Explotación	60.000	2012	1	3
Equipamiento Público (m²)					233.718		208	35
Hospital Majadahonda	55,0%	España	Hospitales	Explotación	749	2035	256	19
Hospital Son Dureta	49,5%	España	Hospitales	Explotación	987	2038	306	17
Hospital de Can Misses (Ibiza)	40,0%	España	Hospitales	Construcción	297	2042	114	12
Centros de Salud de Mallorca	49,5%	España	Centros salud	Explotación	n.a.	2021	19	3
Equipamiento Público (nº camas)					2.033		694	52
Intercambiador Plaza de Castilla	50,0%	España	Intercambiadores	Explotación	59.650	2041	169	42
Intercambiador Príncipe Pío	70,0%	España	Intercambiadores	Explotación	28.300	2040	67	11
Intercambiador Avda. América	100,0%	España	Intercambiadores	Explotación	41.000	2026	76	12
Total Intercambiadores de Transporte (m²)					128.950		313	65
Iridium Aparcamientos	100,0%	España	Aparcamientos	Constr./Explot. ⁽³⁾	19.690	2058	57	48
Serrano Park	50,0%	España	Aparcamientos	Explotación	3.157	2048	132	20
Total Aparcamientos (plazas de parking)					22.847		189	68
Total Concesiones							20.722	1.568

* La inversión desembolsada hasta diciembre 2011 ascendía a 1.081 millones de euros, mientras que 487 millones de euros están pendientes.

(1) Prórrogable a 2044.

(2) Finalizada la construcción en febrero de 2009. Se inició la puesta en servicio parcial en diciembre de 2010.

(3) Recoge los contratos más significativos que gestiona Iridium Aparcamientos.

Construcción

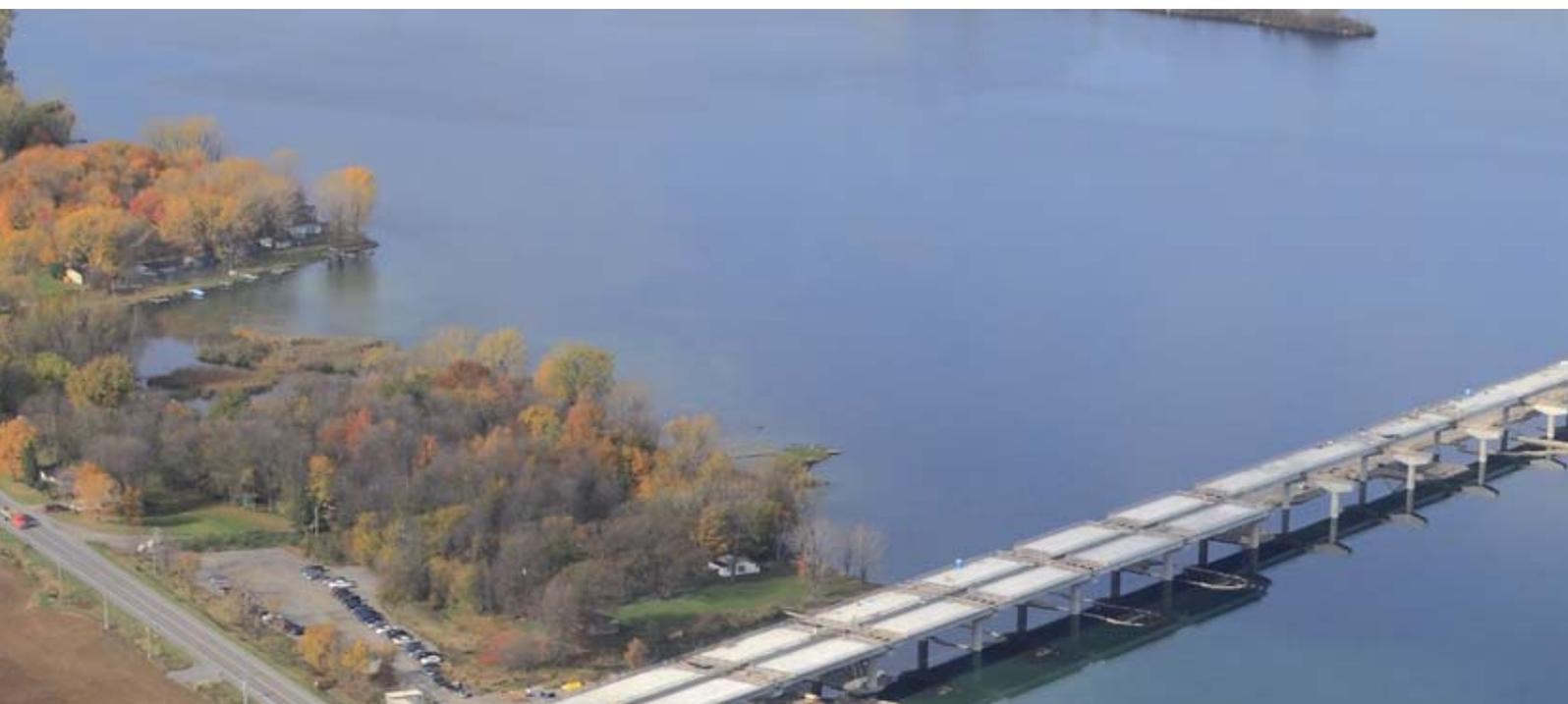
En 2011 el Grupo ACS ha resultado adjudicatario del proyecto de concesión para el diseño, construcción, financiación, operación y mantenimiento de la Autovía A-308 Iznalloz-Darro, en la provincia de Granada. El proyecto unirá a través de 37 kilómetros las autovías A-92 y A-44 hacia Jaén – Bailén – Madrid. La inversión de la Autovía A-308 alcanza los 199 millones de euros, que deberá reembolsar la administración autonómica a la empresa a través de un pago anual de 20,72 millones de euros sujeto a riesgo disponibilidad y durante un periodo de 30 años.

En el ámbito de la cartera de proyectos en explotación, así como de la actividad corporativa de Iridium, durante el ejercicio 2011 se han producido los siguientes hechos relevantes:

- El Ministerio de Transporte de Alberta (Canadá), ha precalificado al consorcio participado al 33,33% por ACS Infrastructure Canada, filial canadiense de concesiones de Grupo ACS, para el proyecto de Edmonton Ring Road, Northeast Anthony Henday Drive Project (Edmonton, Alberta, Canadá). La inversión de proyecto estimada es de 1.500 millones de dólares canadienses.
- Grupo ACS, a través de su filial estadounidense ACS Infrastructure Development, ha sido precalificada para el contrato del Puente de

Goethals en Nueva York (EE.UU). El proyecto de concesión tiene una inversión estimada de 1.000 millones de dólares estadounidenses y un plazo de concesión de entre 30 y 40 años.

- El consorcio en que el participa al 40% la filial canadiense ACS Infrastructure Canada, se precalificó para la fase final del concurso del tren ligero de Ottawa (Canadá) con una inversión aproximada de 2.500 millones de dólares canadienses.
- El consorcio participado al 50% por la filial estadounidense ACS Infrastructure Development, se precalificó para la fase final del concurso del puente de Knick Arm Bridge en Alaska (Estados Unidos) con una inversión de aproximadamente 700 millones de dólares estadounidenses.
- En junio de 2011, el Senado de Carolina del Norte aprobó los presupuestos del Estado para financiar el proyecto de Mid Currituck en Carolina del Norte. Grupo ACS, a través de su filial ACS Infrastructure Development tiene los derechos de negociación preferente sobre dicho contrato.
- El pasado 2 de diciembre de 2011 la concesionaria Eix Diagonal Concessionària de la Generalitat de Catalunya, S.A., controlada al 100% por Iridium, realizó la puesta en servicio de la





totalidad del Eje Diagonal entre Vilanova i la Geltrú y Manresa.

- El 27 de enero de 2011 se cerró la financiación del proyecto de la autovía Ruta de Canal, en Chile, por 3,2 millones de UF (aproximadamente 104 millones de euros).
- El 28 de febrero de 2011 se cerró la financiación del proyecto de Serrano Park en Madrid, España, por 53,3 millones de euros.
- El 27 de enero de 2011, fue inaugurada oficialmente la puesta en servicio parcial de la línea de alta velocidad Figueres-Perpiñán.

A nivel internacional, Iridium tiene y desarrolla proyectos en diferentes países que cumplen sus requisitos de inversión. El mercado norteamericano es un mercado que se ha marcado como prioritario para el grupo ACS, donde Iridium está presente a través de las sociedades ACS Infrastructure Development Inc. y ACS Infrastructure Canada Inc., compañías filiales en Estados Unidos y Canadá respectivamente.

El Grupo ACS continúa consolidándose como líder en los proyectos de colaboración público-privada en Estados Unidos y se encuentra en estos momentos clasificado para la fase final

de licitación de diferentes proyectos de concesiones promovidos durante el 2011. Adicionalmente el Grupo ACS está trabajando de forma proactiva en la identificación de proyectos de infraestructuras y en la promoción de la legislación adecuada que permita la implantación de dichos contratos en aquellos Estados en los que aún no existe un marco legal adecuado.

Canadá continúa siendo uno de los líderes mundiales en la promoción de proyectos de concesión, tanto en el ámbito de las infraestructuras de transporte, como en el de las infraestructuras hospitalarias y de equipamiento público. Canadá mantiene un plan de infraestructuras con oportunidades a corto y medio plazo. ACS se ha posicionado como referencia en dicho mercado y mantiene oficinas activas en Ontario, Quebec, Columbia Británica y New Brunswick.

En el resto del mundo, Iridium sigue con especial interés los mercados de Reino Unido, Francia, Australia y Chile, que mantiene su programa de nuevos proyectos, otros países en los que actualmente tiene presencia, así como nuevos mercados potencialmente importantes en los próximos años como India, Perú, Uruguay, Colombia y Polonia, siendo los dos últimos especialmente atractivos por sus relevantes planes de infraestructuras.



Medio Ambiente

Urbaser es líder en la gestión de plantas de tratamiento en el mercado español y está consolidando su posición en el mercado europeo.





Medio Ambiente

El **área de Medio Ambiente** agrupa las actividades de **Servicios Medioambientales**, especializada en la gestión y el tratamiento de residuos y agua y la actividad de **Logística**, que se refiere a las actividades de logística portuaria, transporte intermodal y logística de automóviles.

Urbaser es la empresa cabecera de Medio Ambiente, a través de la que el Grupo ACS desarrolla su actividad de servicios medioambientales, limpieza viaria, recogida y transporte de residuos, tratamiento y reciclaje de los residuos urbanos, comerciales

e industriales, gestión integral del ciclo del agua y jardinería urbana.

Urbaser es líder en la gestión de plantas de tratamiento de residuos sólidos urbanos en el mercado español y está consolidando su posición en el mercado europeo, gracias a su continuo trabajo en el campo de la innovación, desarrollo e investigación, una capacidad financiera sólida para poder abordar inversiones en el largo plazo y la experiencia adquirida en los procesos y actividades desarrolladas.

Medio Ambiente

100%





A través de su actividad de Servicios Medioambientales y de Logística, el área de Medio Ambiente del Grupo ACS obtuvo en 2011 una **cifra de negocios** de 1.686 millones de euros, lo que implica un incremento de la actividad del 11,6%¹⁶ respecto a 2010. Analizando la evolución de la cifra de negocios durante los últimos 5 años, se obtiene que la tasa anual de crecimiento compuesto entre el año 2007 y el 2011 es de un 6,2%.

Desglose de ventas Medio Ambiente en 2011 por tipo de actividad



¹⁶ En todos los datos de este capítulo, se ha considerado Clece como una Actividad Interrumpida con el fin de hacer comparables los datos históricos con el año 2011.

Medio Ambiente

Millones de euros	2010	2011	% Var.
Ventas	1.511	1.686	11,6%
Ventas Nacional	1.227	1.278	4,1%
Ventas Internacional	284	408	43,9%
B° Bruto de Explotación	237	253	6,7%
<i>Margen</i>	15,7%	15,0%	
B° Neto de Explotación	125	112	-10,3%
<i>Margen</i>	8,3%	6,6%	
B° Neto	152	128	-15,8%
<i>Margen</i>	10,1%	7,6%	
Cartera	9.669	8.941	-7,5%
<i>Meses</i>	77	64	
Cartera Nacional	6.236	5.629	-9,7%
Cartera Internacional	3.433	3.312	-3,5%
Número de empleados	31.021	29.924	

Medio Ambiente

Por tipos de actividad, el área de Tratamiento de Residuos que engloba el diseño, construcción y operación de las plantas de tratamiento, valorización energética, los vertederos y las instalaciones de biometanización y otras energías renovables, ha registrado un crecimiento del 17,5% en 2011 apoyado en la fuerte actividad de promoción de plantas de tratamiento en el mercado internacional.

La actividad de Servicios Urbanos representa el 66% de la actividad total e incluye la recogida de residuos sólidos urbanos, jardinería, limpieza urbana y otros servicios de gestión a ayuntamientos. La actividad de Servicios Urbanos disminuye un 3,9% respecto a 2010 por el descenso de la actividad en España.

En la cifra de negocios consolidada se incluye 173 millones de las sociedades de Logística, que realizan las actividades de logística portuaria, transporte intermodal y logística de automóviles.

Por áreas geográficas la facturación en los mercados internacionales se sitúa en 2011 en los 408 millones de euros, lo que representa un 24,2% sobre la cifra de negocios total. En el mercado nacional la cifra de negocios se incrementó un 4,1% hasta los 1.278 millones.

Durante el año 2011 Urbaser ha gestionado, en el área de **tratamiento de residuos y eliminación de residuos sólidos urbanos**, las siguientes instalaciones:

- 42 plantas de pretratamiento de residuos sólidos urbanos, habiendo gestionado 6.342.059 toneladas.
- 9 plantas de valorización energética donde se han tratado 2.079.000 toneladas y con una potencia eléctrica instalada de 200,1 MW.
- 20 plantas de biometanización de fracción orgánica, con una cantidad de 1.263.404 toneladas gestionadas.
- 49 instalaciones de compostaje habiendo gestionado 2.804.930 toneladas.
- 86 instalaciones de plantas de transferencia en las que se han gestionado 7.395.394 toneladas.
- 33 instalaciones de tratamiento de envases donde se han tratado 395.032 toneladas.

- 60 vertederos controlados con una cantidad de vertido de 9.188.242 toneladas.
- 14 instalaciones de desgasificación de vertederos que producen 271,59 Hm³ de biogás.

Urbaser se ha consolidado en el sector de tratamiento de residuos, incrementando la cantidad de productos reciclables obtenidos en las plantas, así como obteniendo un mayor rendimiento en la producción de biogás a partir de la digestión anaerobia de la fracción orgánica de los residuos sólidos urbanos, actividad en la que Urbaser es líder mundial. Todo ello gracias a la importante apuesta por la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) que se pone de manifiesto con la construcción y operación de un Centro Tecnológico Experimental.

Por otro lado, en el sector de los **residuos de construcción y demolición** (RCDs) se ha experimentado una fuerte contracción motivada por la influencia de la coyuntura económica actual en el sector de la construcción y que se ha percibido en las cinco instalaciones que Urbaser gestiona en España.

El área de **gestión integral de residuos industriales** acomete la recogida, transporte y desarrollo de procesos de recuperación, reciclado, valorización y eliminación de residuos industriales peligrosos y no peligrosos. En este año se han tratado más de 855.000 toneladas por medio de 18 instalaciones de tratamiento, 37 centros de transferencia, 10 laboratorios y una flota de 268 vehículos. Todo el trabajo se desarrolla bajo los criterios de calidad más exigentes, el uso de las mejores tecnologías disponibles y la aplicación del principio de prevalencia de las diferentes opciones de gestión de residuos como estrategia en la mejora de los procesos.

En la actividad de **recogida de residuos sólidos urbanos** durante 2011 se han recogido más de 5.000.000 de toneladas en ciudades como Barcelona, Buenos Aires, Casablanca, Santiago de Compostela, Cartagena de Indias y Abu Dhabi entre otras.

En la actividad de **limpieza viaria** se ha actuado en ciudades como Madrid, París, Rabat, Santiago de Chile, e Isla de Wight.



En la **gestión de áreas verdes**, donde se engloban tanto la jardinería como el mantenimiento de estas áreas, Urbaser ha cuidado 50.000.000 de metros cuadrados.

En la **gestión integral de agua** que se lleva a cabo por medio de la empresa SOCAMEX, destaca en su actividad la gestión de las siguientes instalaciones:

- 142 estaciones de depuración de agua residual de 1.175.000 m³ al día para una población equivalente a 5.600.000 habitantes.
- 19 explotaciones de saneamiento para una población equivalente a 1.385.000 habitantes.
- 14 instalaciones de abastecimiento de agua de 229.000 m³ al día para una población equivalente a 910.000 habitantes.

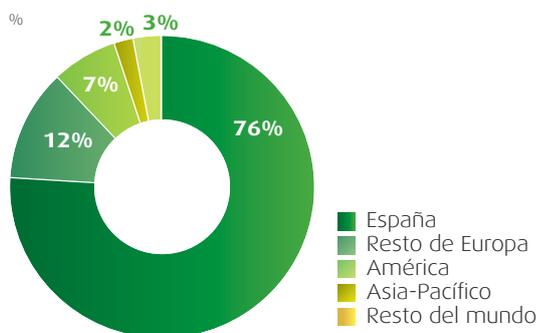
- 7 plantas potabilizadoras de 250.000 m³ al día para una población equivalente a 290.000 habitantes.
- 7 laboratorios de análisis y control para una población equivalente a 1.423.000 habitantes.
- Un laboratorio central certificado por la ISO 9001 y acreditado por la ISO 17025 en agua potable, agua residual y lodos. Dicho laboratorio se encuentra acreditado como Entidad Colaboradora de la Administración Hidráulica.

Como actuación más reciente en la diversificación del negocio de Urbaser está la incorporación al sector de las ESE (Empresas de Servicios Energéticos) con el objetivo de ofrecer una gestión energética integral y eficiente, completando de este modo el abanico de servicios ofrecidos a los municipios.



Medio Ambiente

Desglose de ventas Medio Ambiente 2011 por áreas geográficas



Durante el año 2011 Urbaser ha centrado sus esfuerzos en continuar con la expansión de su **actividad internacional**, licitando concursos en el Reino Unido, Francia, Estados Unidos y Canadá, así como en Italia, donde Urbaser está desarrollando las autorizaciones para la construcción de la planta de valorización energética de Verona. Todo ello ha supuesto en 2011, un incremento del 18,7% de la cifra de negocio de Urbaser en los distintos mercados exteriores.

España



Resto de Europa



América



Asia-Pacífico



Resto del mundo



Cifras en millones de euros

Desglose de ventas en los principales países en 2011

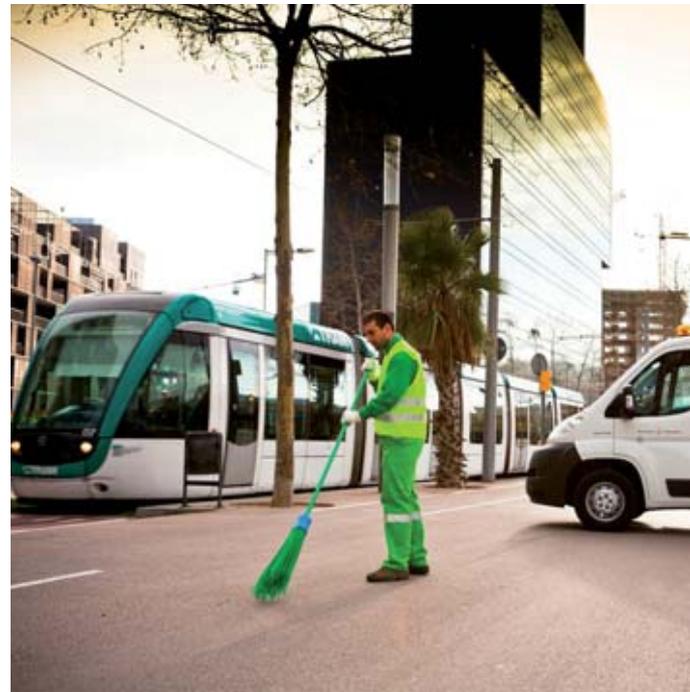


Cifras en millones de euros





Cabe destacar el desarrollo de la actividad de Urbaser en Francia, donde durante los últimos años Urbaser ha conseguido posicionarse como uno de los principales operadores del sector en este país, destacando entre sus competidoras por su valor tecnológico añadido. Durante 2011 el Grupo ha continuado con la operación de la planta integral de residuos sólidos urbanos de Marsella que entró en explotación comercial en 2010, además de seguir con los contratos que actualmente tiene adjudicados en este mercado como el centro de tratamiento de residuos sólidos urbanos en Marsella o los servicios de recogida y limpieza de La Rochelle (Charente-Maritime), Charleville-Mézières y el de Givet, a los que se han sumado las nuevas adjudicaciones de contratos de recogida de residuos en Boucle de Seine y en las ciudades de Ceyrense y Carnoux en Provence. Todo esto se traduce en que en 2011 la actividad en el mercado francés creció un 34,2% y representa un 9,8% de la cifra de negocio total de Urbaser.



Medio Ambiente





Asimismo el Grupo ACS ha continuado su actividad derivada de contratos adjudicados en año anteriores en otros países como Argentina, Venezuela y México.

Es muy significativa la evolución de la actividad de servicios medioambientales en el Reino Unido. Los contratos de recogida y tratamiento de residuos obtenidos en los años anteriores, como los de los condados de Hereford y Worcester, junto con las nuevas adjudicaciones obtenidas en 2011 como el contrato de recogida y limpieza viaria de Gosport, han hecho que la cifra de negocios en esta zona se duplique respecto a la registrada en 2010.

El significativo incremento de la contratación durante 2011, junto con el importante contrato de 967 millones adjudicado a principios de 2012 para la planta de tratamiento de mecano biológico de residuos sólidos urbanos en Essex con capacidad para 400.000 toneladas al año y la situación de Urbaser a finales de 2011 de preferred bidder en la licitación de la planta de valorización energética de residuos sólidos urbanos con capacidad para 185.000 toneladas al año tratamiento de Gloucestershire, hace que el potencial de crecimiento en Reino Unido para los próximos años sea muy importante.

En cuanto a la evolución del **beneficio bruto de explotación**, en 2011 éste se ha situado en 253 millones con un margen sobre ventas del 15,0%. Esta área proporciona al Grupo ACS

estabilidad y visibilidad en la generación de ingresos ya que basan su actividad en contratos recurrentes, a medio y largo plazo con clientes tanto públicos como privados, asimismo, muchas de sus actividades son intensivas en capital y su carácter concesional reduce el riesgo y garantiza una atractiva rentabilidad.

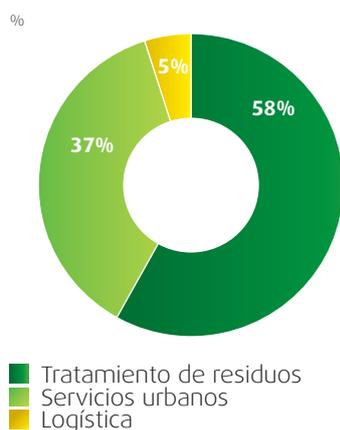
En 2011, el área de Medio Ambiente obtuvo un **beneficio neto** de 128 millones, tras la venta de activos de logística portuaria durante 2010.

La **cartera** de Medio Ambiente del Grupo ACS ha alcanzado en 2011 los 8.941 millones de euros, un 7,5% por debajo del ejercicio anterior, impactada por la contratación en el mercado nacional. Esta cifra es equivalente a 64 meses de actividad.

Por tipos de actividad, el área de Tratamiento de Residuos representa el 58% de la cartera total, mientras que las áreas de Servicios Urbanos y Logística representan un 37% y 5% respectivamente.

En el ámbito internacional la cartera se sitúa en los 3.311 millones de euros y representa un 37% del total de la cifra de cartera. Por mercados geográficos destaca la cifra de cartera registrada en los países europeos que representa un 26% del total de la cifra de cartera, especialmente gracias a las adjudicaciones obtenidas en Francia, que cuenta una cartera de alrededor de 2.000 millones de euros a final de 2011.

Desglose de la cartera Medio Ambiente 2011 por tipo de actividad



El Área de Medio Ambiente proporciona al Grupo una gran estabilidad y visibilidad en la generación de ingresos, garantizando una rentabilidad adecuada.

Medio Ambiente

CARTERA

España

2010	6.236
2011	5.629

Resto de Europa

2010	2.399
2011	2.321

América

2010	401
2011	370

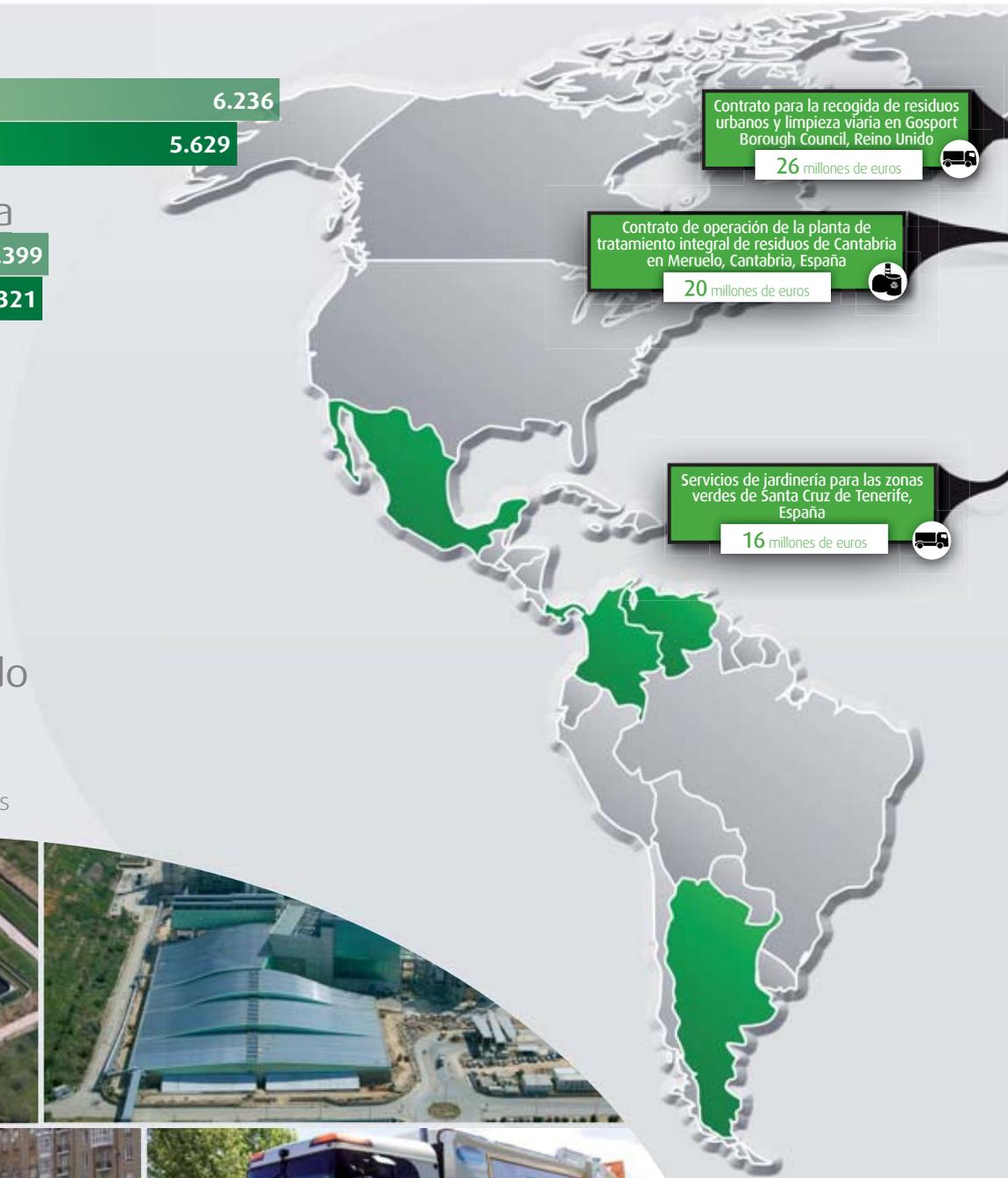
Asia-Pacífico

2010	505
2011	479

Resto del mundo

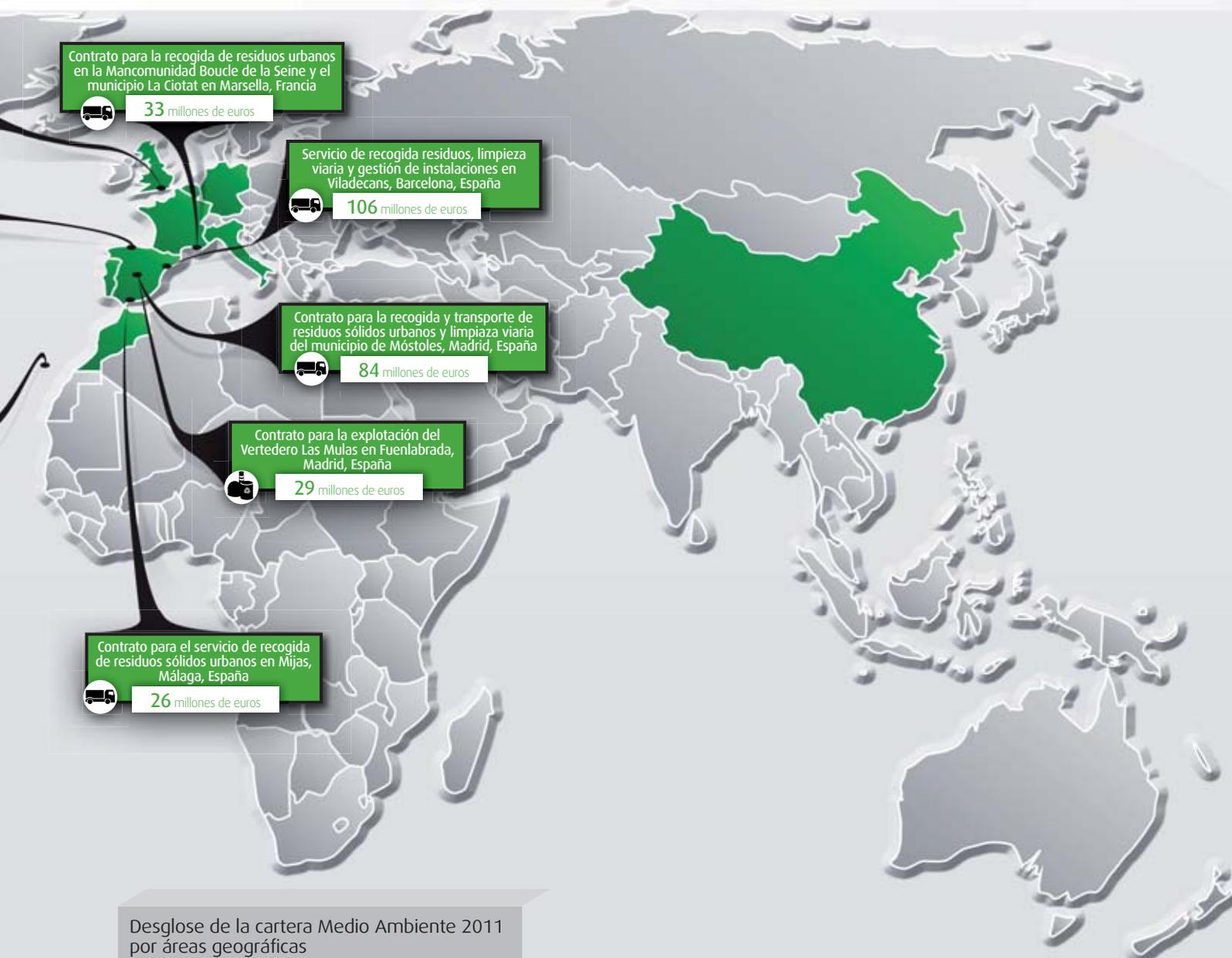
2010	128
2011	142

Cifras en millones de euros

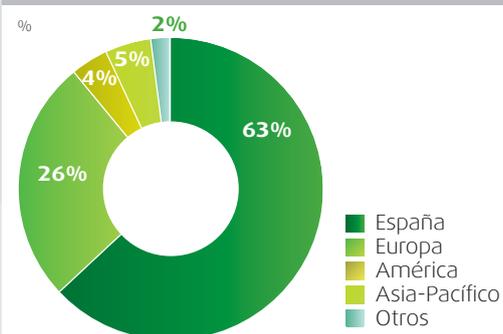




-  Tratamiento de residuos
-  Servicios urbanos



Desglose de la cartera Medio Ambiente 2011 por áreas geográficas



Servicios Industriales

El área de Servicios Industriales, se encuentra en un acelerado proceso de evolución por el que se está convirtiendo en un líder mundial en ingeniería industrial aplicada, con presencia en los cinco continentes.





Servicios Industriales

El **área de Servicios Industriales** del Grupo ACS se dedica a las actividades de desarrollo, construcción, mantenimiento y operación de infraestructuras energéticas e industriales en distintos sectores estratégicos de la economía.

El área de Servicios Industriales, se encuentra en un acelerado proceso de evolución por el que se está convirtiendo en un líder mundial en ingeniería industrial aplicada, con presencia en los cinco continentes.

La producción fuera de España crece a ritmos de doble dígito, apoyada en la positiva evolución de las economías de Latinoamérica, donde Servicios Industriales cuenta con una elevada experiencia y gran volumen de negocio, y en la creciente presencia en Estados Unidos, África, Golfo Pérsico y países asiáticos. La consolidación en los países en los que ya existe fuerte implantación y el crecimiento esperable, en parte a través de alianzas con otras participadas del grupo ACS con actividades complementarias (empresas de los grupos Dragados, Hochtief y Leighton), anticipan que este desarrollo exterior se acelere en los próximos años.

A ello contribuirá también el creciente desarrollo del mercado mundial en actividades en las que ACS es contratista de referencia, como generación renovable (en especial solar y eólica), proyectos medio ambientales, transmisión en muy alta tensión y desarrollo y explotación de hidrocarburos.

Por último, el Grupo ACS está iniciando o consolidando su actividad en sectores que espera se desarrollen a corto o medio plazo, entre los que destacan la generación eólica marina y con recursos geotérmicos, la transmisión con tecnología HVDC, la movilidad sostenible y los almacenamientos subterráneos de hidrocarburos.

El área de Servicios Industriales busca mantener su posición de referencia a nivel mundial, a través de un mix de negocio equilibrado que combine actividades con alta recurrencia y visibilidad con proyectos especializados y soluciones específicas para clientes, apostando siempre por la continua innovación tecnológica y la excelencia técnica, y consolidando y expandiendo su actividad hacia nuevos mercados que permitan mantener un crecimiento sostenible, aunque con un exhaustivo control de los riesgos y costes.



Servicios Industriales

Durante el año 2011 el área de Servicios Industriales del Grupo ACS registró una **cifra de negocios** de 7.045 millones de euros, un 1,6% por debajo de la cifra de 2010, debido a la disminución de la actividad nacional. Sin embargo gracias a una alta diversificación del negocio tanto por actividades como por mercados, el área de Servicios Industriales ha mostrado un crecimiento continuado de la actividad durante los últimos años, así el crecimiento anual compuesto de la cifra de negocio entre 2007 y 2011 es del 6,4%, lo que ha llevado al Grupo ACS a consolidarse de nuevo como el líder del sector en España y Latinoamérica, además de ser una de las compañías de referencia en su sector en el resto de los países en los que opera.

Las actividades realizadas por Servicios Industriales del Grupo ACS se agrupan en dos líneas de negocio fundamentales: los Servicios de Apoyo a la Industria y los Proyectos Integrados.

Los Servicios de Apoyo a la Industria están dedicados al mantenimiento industrial y dar soporte a las actividades operativas de los clientes, e incluyen tres áreas de actividad:

- **Redes:** actividad de mantenimiento de redes de distribución eléctricas, gas y agua, que cuenta con una experiencia de más de 80 años.
- **Instalaciones Especializadas:** reúne las actividades de construcción, instalación y mantenimiento de redes eléctricas de alta tensión, de sistemas de telecomunicaciones, de instalaciones ferroviarias, instalaciones eléctricas y montajes mecánicos, y sistemas de climatización.
- **Sistemas de Control:** ACS se ha convertido en el principal proveedor de ingeniería, instalación y explotación de sistemas de control para la industria y los servicios urbanos, entre los que destacan los sistemas de control de tráfico y transporte y los sistemas para el mantenimiento integral de infraestructuras públicas.

Servicios Industriales

Millones de euros	2010	2011	% Var.
Ventas	7.158	7.045	-1,6%
Ventas Nacional	4.483	3.662	-18,3%
Ventas Internacional	2.675	3.383	26,5%
B° Bruto de Explotación	821	907	10,5%
<i>Margen</i>	11,5%	12,9%	
B° Neto de Explotación	628	828	31,8%
<i>Margen</i>	8,8%	11,7%	
B° Neto	400	492	23,0%
<i>Margen</i>	5,6%	7,0%	
Cartera	6.846	6.875	0,4%
<i>Meses</i>	11	12	
Cartera Nacional	3.455	2.704	-21,7%
Cartera Internacional	3.391	4.171	23,0%
Número de empleados	39.988	41.462	



Entre de los proyectos realizados durante el año 2011 en el mantenimiento y construcción de instalaciones de **Redes** de distribución destacan los siguientes:

- Proyectos de construcción e instalación de diferentes contratos de obras de distribución y transmisión eléctrica en diferentes Estados de México, consistentes en 12 líneas de transmisión de más de 130 kilómetros totales de longitud, 6 subestaciones eléctricas y 32 alimentadores.
- Construcción de 70 kilómetros del gasoducto ramal de Tuxpan en el Estado de Veracruz en México.
- Proyecto para la ejecución de las obras para el gasoducto de transporte de gas de Linares-Villacarrillo con una longitud total de 64 kilómetros en Jaén (España).
- Ejecución de las obras para la construcción de gasoductos de trasiego y líneas de recolección de gas San Fernando (México).
- Trabajos para la construcción del gasoducto de transporte para el suministro de gas al término municipal de Escúzar (Granada, España).
- Construcción y montaje de una estación de regulación y medida enterrada para el suministro de gas natural a la ciudad de Ávila (España).
- Gestión de la estación depuradora conjunta de aguas residuales de Cádiz y San Fernando, colectores generales para la agrupación de vertidos y emisario submarino (España).

En la actividad de **Instalaciones Especializadas**, los principales proyectos desarrollados durante 2011 son:

- Ejecución de obras para la construcción y montaje de más de 800 kilómetros de líneas de transmisión con sus correspondientes subestaciones asociadas en Brasil.



Servicios Industriales

- Diseño, construcción y puesta en operación de dos terminales portuarias de descarga y almacenamiento para el suministro de gas licuado de petróleo, una la terminal del proyecto Tuxpan en el estado de Veracruz y otra para la compañía Gasoductos de Chihuahua en el Estado de Jalisco, ambas en México.
 - Diseño y suministro de equipamiento para una planta de gas licuado 300.000 Nm³/día en Lanzhou (China).
 - Proyecto para la ampliación de la refinería de Repsol en Cartagena (Murcia, España).
 - Obra civil, armado e izado de apoyos y tendido de conductores de línea eléctrica de alta tensión entre Fardioua y Melloussa en Tánger (Marruecos).
 - Trabajos mecánicos, montaje e instalación de tres calderas de recuperación de calor, una para la central de ciclo combinado de Diemen en Rotterdam y dos para la central de ciclo combinado de Enecogen en Ámsterdam (Holanda).
 - Proyecto para la construcción de las instalaciones de señalización, telecomunicaciones fijas, control de tráfico centralizado, sistemas protección y seguridad para en el tramo ferroviario de alta velocidad entre Ourense y Santiago de Compostela (Galicia, España).
 - Ejecución de las obras del proyecto constructivo y realización del mantenimiento de las dos subestaciones eléctricas de tracción y centros de autotransformación asociados al eje ferroviario de alta velocidad Ourense-Santiago del Corredor Norte-Noroeste.
 - Trabajos para la obra civil, instalación y mantenimiento de redes de fibra óptica para Vodafone en España.
 - Proyecto para la instalación y gestión de una red inalámbrica de multiservicios municipal en la ciudad de Sevilla (España).
 - Instalación y gestión de red corporativa de banda ancha con tecnología WiMax para conectar edificios municipales y extensión de los espacios WiFi en el Municipio de Murcia.
- En **Sistemas de Control** destacan los siguientes contratos desarrollados durante el 2011:
- Diversos contratos de mantenimiento, conservación y explotación del Sistema Automático de Información Hidrológica (SAIH)





de la Cuenca del Tajo, la Cuenca del Ebro y la Cuenca Hidrográfica del Norte (España).

- Suministro e instalación de sistemas inteligentes de transporte (ITS), peaje en sombra y sistemas de control de túneles en la autovía A-21, así como las instalaciones electromecánicas de los túneles de Yesa y Liédana en Navarra (España).
- Proyecto para el suministro, instalación y puesta en marcha de los sistemas de control de tráfico y peaje en sombra e instalaciones en los túneles para Eix Diagonal en Barcelona (España).
- Centro de control de alumbrado público, túneles y galerías de servicio de Madrid y mejora de los equipamientos de seguridad de los túneles de Azca en Madrid (España).
- Consultoría y asistencia técnica de los sistemas de evaluación y control de las condiciones, elementos hidromecánicos e instalaciones eléctricas y programación de la aplicación de gestión de las normas de explotación de las presas de titularidad estatal en explotación de la cuenca del Ebro (España).
- Diversos proyectos de obras de señalización dinámica y gestión del tráfico en carreteras y autopistas españolas: en la CV-4 en el tramo entre Alcudia y Albaida en Valencia; en la A-497 entre Huelva y Punta Umbría; en la A-92 en el tramo Granada-Almería.
- Contratos de conservación y mantenimiento de las instalaciones de alumbrado público de diferentes ciudades españolas (Madrid, Murcia, Valencia, Salamanca, Castellón, Lugo, Málaga, Pamplona, ...).
- Suministro e instalación de elementos necesarios para la implantación de la tarjeta de transporte sin contacto BARIK en Bizkaibus, Bilbobus, otros buses y medios de transporte de Vizcaya (España).
- Diseño, desarrollo, suministro, integración, instalación, puesta en marcha y explotación de un sistema de videovigilancia embarcada en el autobús y centro de control para la Empresa Municipal de Transportes de Madrid (España).
- Obras de instalación de sistemas de señalización, comunicación y sistemas de ayuda a la explotación de la Línea 2 del Tranvía de Alicante (España).



Servicios Industriales

En los **Proyectos Integrados** el Grupo ACS se dedica a la realización de proyectos “llave en mano” o EPC¹⁷, relacionados con el diseño, suministro y construcción de proyectos relacionados con la generación de energía eléctrica, petróleo, gas e ingeniería aplicada a la industria.

Durante 2011 el área de Proyectos Integrados del Grupo ACS ha llevado a cabo diferentes proyectos de relacionados con productos petrolíferos, electricidad e ingeniería aplicada a la industria entre los que destacarían:

- Ejecución de las obras relacionadas con el desarrollo, infraestructuras y mantenimiento de campos de gas ubicado en el Activo Integral Burgos en el Estado de Coahuila (México).
- Desarrollo de ingeniería de detalle, suministro de equipamiento y puesta en marcha de diferentes unidades de la refinería General Lázaro Cárdenas del proyecto Minatitlán en el Estado de Veracruz (México).
- Ampliación de la capacidad de almacenamiento de la planta de regasificación de Sagunto con un cuarto tanque de contención total de gas natural licuado de 150.000 m³ (Valencia, España).
- Planta de tratamiento de reuso de aguas residuales 9.000 m³/d, para uso industrial en Altona (Melbourne, Australia).
- Ingeniería, suministro, fabricación, carga, amarre, transporte, instalación, pruebas y arranque de plataforma de generación eléctrica de Campeche en el Golfo de México.
- Desarrollo del proyecto de ingeniería, suministro y construcción de una planta de fosfato de amonio en Arabia Saudí.
- Desarrollo de la ingeniería de detalle, gestión de compras, supervisión de construcción en los obras del proyecto del nuevo bloque coker en la refinería de Petronor en Bilbao (España).
- Trabajos y suministros para la finalización del proyecto llave en mano de almacenamiento de gas subterráneo offshore Castor, situado en Vinaroz (Castellón, España).

¹⁷ EPC corresponde a las siglas en inglés de Engineering, Procurement and Construction.

El área de Proyectos Integrados destaca también por el desarrollo de proyectos relacionados con las energías renovables, siendo las más significativas realizadas:

- Proyecto para la construcción del parque eólico de Oaxaca consistente en 51 aerogeneradores de 2 MW de potencia unitaria interconectados con la subestación eléctrica por medio de cinco circuitos, con una potencia total instalada de 102 MW y el desarrollo de infraestructuras asociadas para la puesta en marcha (México).
- Proyecto de construcción de dos centrales de generación eléctrica termosolar, Valle 1 y 2, con una capacidad instalada de 49,9 MW cada una, a través de un campo solar de colectores cilindro-parabólicos de una superficie aproximada, cada una de ellas, 510.000 metros cuadrados, situadas ambas en el municipio de San José del Valle (Cádiz, España).
- Desarrollo del proyecto Gemasolar consistente en la construcción central termosolar de torre con tecnología de sales fundidas, en el municipio de Fuentes de Andalucía (Sevilla, España).
- Construcción “llave en mano” de diversas instalaciones fotovoltaicas en Italia como el parque fotovoltaico Cerdeña (6 MW de capacidad instalada), parque fotovoltaico de Ferrandina (6 MW de capacidad instalada) y parque fotovoltaico Corato (1 MW de capacidad instalada).

Por otra parte, el Grupo ACS cuenta con una amplia experiencia en la promoción y participación en diferentes activos concesionales, relacionados fundamentalmente con la energía, como parques eólicos, plantas termosolares (con colectores cilíndricos parabólicos y tecnología de sales fundidas), líneas de transmisión o plantas desaladoras.

La política del Grupo es vender su participación en estos activos una vez han alcanzado madurez operativa, lo que permite liberar recursos para continuar con su actividad de promoción, desarrollo y mantenimiento de nuevos proyectos relacionados con las energías renovables. Así, durante 2011 se han vendido 255 megavatios de activos eólicos y dos plantas termosolares con una capacidad instalada de 100 megavatios.



A 31 de diciembre de 2011 el Grupo ACS mantenía una participación en 34 parques eólicos en explotación, 25 en España y 9 en Portugal, con una potencia total instalada de 987,8 MW. Por otra parte el Grupo ACS, mantenía una participación en 4 proyectos en España y 1 proyecto en México que se encuentran en fase de construcción con una potencia instalada de 223,5 MW. En termosolar a 31 de diciembre de 2011, el Grupo ACS mantenía una participación en 4 plantas de 49,9 MW de potencia instalada en cada una de ellas, lo que supone 199,6 MW de capacidad instalada. Además de participar en dos plantas adicionales que están fase de construcción con 99,8 MW totales de capacidad.

La producción total de energía generada a través de renovables durante 2011 por el Grupo ACS en España, es de 1.270,6 GWh en los parques eólicos y 503,9 GWh a través de termosolar, lo que supone una producción total de 1.774,5 GWh¹⁸ en 2011. En Portugal la energía producida a través de los parques eólicos es de 280 GWh durante 2011.

El Grupo ACS participa también en diferentes proyectos concesionales para la gestión y mantenimiento de líneas de alta tensión en Brasil y Perú, con financiación garantizada

por el Banco Nacional de Desenvolvimento Economico e Social do Brasil. A 31 de diciembre de 2011, tras la venta de siete líneas de transmisión en Brasil durante el año 2011, el Grupo ACS participaba en 12 líneas de transmisión (1 de ellas en Perú) con una longitud total de 5.523 kilómetros y la subestación eléctrica de Sete Lagoas.

Por otra parte, desde el año 1983 el Grupo ACS desarrolla equipos y tecnologías para la potabilización y desalación de aguas. El Grupo ACS es uno de los referentes a nivel mundial en este campo, especialmente en la desalación de agua por ósmosis inversa gracias a la extensa experiencia internacional en el desarrollo de proyectos en países como Argelia, Australia, México, Catar, etc. Asimismo el Grupo ACS a 31 de diciembre de 2011 contaba con una participación en dos plantas desaladoras con una capacidad de 272.000 m³/día de producción de agua para abastecimiento humano.

¹⁸ Esta cifra se compone de la producción eléctrica que ha obtenido garantía de origen renovable de la electricidad por parte de la CNE. Esta cifra no incluye 73,3 GWh producidos por parques eólicos en construcción en 2011, ni 17,1 GWh generados en parques eólicos que no han obtenido la garantía de origen renovable de la CNE. Tampoco se ha incluido la producción eléctrica de Andasol I y II que hasta su venta el 30 de junio de 2011, fue de 144,2 GWh.



Activos concesionales de energía a 31 de diciembre de 2011

Parques eólicos	Número de parques	Capacidad instalada
Parques eólicos en explotación	34	987,8 MW
Parques eólicos en construcción	5	223,5 MW
Plantas termosolares	Número de plantas	Capacidad instalada
Plantas termosolares en explotación	4	199,6 MW
Plantas termosolares en construcción	2	99,8 MW
Activos de transmisión de electricidad	Número	Kilómetros
Líneas de transmisión	12	5.523 kilómetros
Subestaciones eléctricas	1	
Otros activos concesionales	Número	Capacidad
Plantas Desaladoras	2	272.000 m ³ /día
Activos de almacenamiento de gas natural	1	1,3 billones de metros cúbicos de almacenamiento

Servicios Industriales

Uno de los objetivos estratégicos del Grupo ACS es la búsqueda de un mix de negocio diversificado y equilibrado. En el área de Servicios Industriales, las divisiones de Proyectos Integrados e Instalaciones Especializadas representan un 69% de la cifra de negocio total de 2011, estas actividades con mayores requerimientos tecnológicos y por tanto mayores márgenes, se combinan con negocios como los proyectos de Redes, Sistemas de control y Generación de Energía que son contratos de carácter recurrente y que aportan visibilidad a la actividad.

La amplia oferta de servicios de la actividad, su posición de liderazgo y su diversificación geográfica ofrece grandes oportunidades de desarrollo en mercados con crecientes necesidades de este tipo de servicios.

Así, durante el año 2011 el Grupo ACS ha continuado su proceso de expansión internacional, y resulta muy significativo el crecimiento del 26,5% de la actividad internacional durante este año, que alcanza los 3.383 millones de ventas, y ya supone un 48% de la facturación total del área.

La actividad de Instalaciones Especializadas es la que presenta un mayor grado de internacionalización, con un 63% de su actividad en el ámbito internacional, seguido la actividad de Proyectos Integrados cuya cifra de negocio internacional es del 52%. El crecimiento registrado en estas actividades en el área internacional es de alrededor del 25% apoyado en los importantes proyectos de energía adjudicados durante los últimos años.

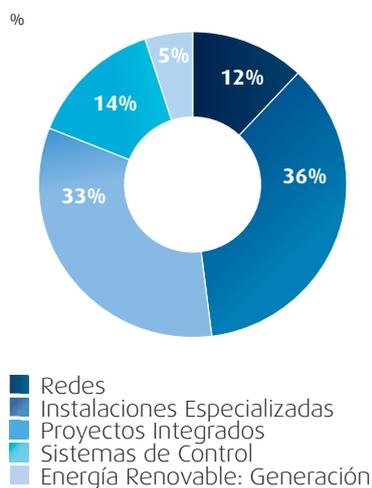




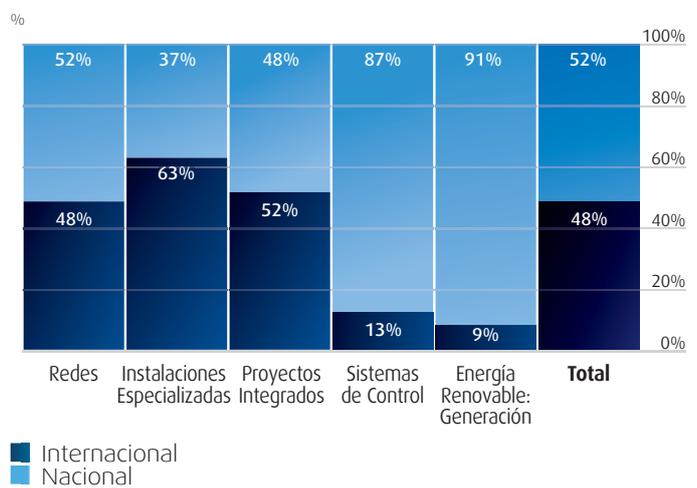
Por áreas geográficas, América, y fundamentalmente Latinoamérica, continúa siendo el principal mercado exterior del área de Servicios Industriales, registrando un 33% de las ventas totales del área. Dentro de esta área destacaría México por su importancia, con 1.086 millones de euros facturados durante 2011 y un crecimiento respecto a 2010 del 5,6% derivado de los proyectos relacionados con los el petróleo y el gas natural adjudicados y llevados a cabo durante los últimos años, como la ampliación de la refinería de Minatitlán o los terminales portuarias para almacenamiento de gas licuado de petróleo de Tuxpan; o los proyectos relacionados con la electricidad como la central de ciclo combinado de Manzanillo adjudicada en 2010 o los múltiples contratos concedidos por la Comisión Federal

de Electricidad para el desarrollo de activos de transmisión y distribución. Brasil sería el segundo país por importancia en esta área, con 485 millones de euros de ventas un 22,2% superior al año anterior, destacando en este país los proyectos relacionados con la electricidad, tanto en activos de transmisión como activos de generación de energía como el desarrollo de cuatro parques eólicos de 120 MW en Río Grande do Sul o la construcción de la fase 4 del ciclo combinado de Parnaíba, adjudicado en 2011.

Desglose de ventas Servicios Industriales 2011 por tipo de actividad



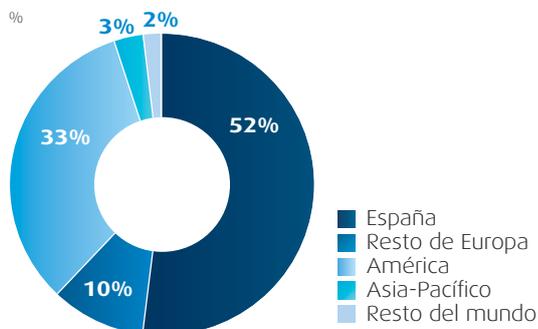
Desglose de ventas Servicios Industriales 2011 por mercados



El equilibrio y la diversificación del mix de negocio es uno de los objetivos estratégicos del Grupo ACS en el Área de Servicios Industriales.

Servicios Industriales

Desglose de ventas Servicios Industriales 2011 por áreas geográficas



Asimismo, Servicios Industriales está presente en los principales países de Europa Occidental, Alemania, Francia, Reino Unido, Noruega, desarrollando proyectos de generación de energía así como infraestructuras relacionadas con productos petrolíferos y gas.

El área de Asia-Pacífico representa un 3% de la cifra de negocio total, aunque resulta muy significativo destacar la entrada del

España



Resto de Europa



América



Asia-Pacífico

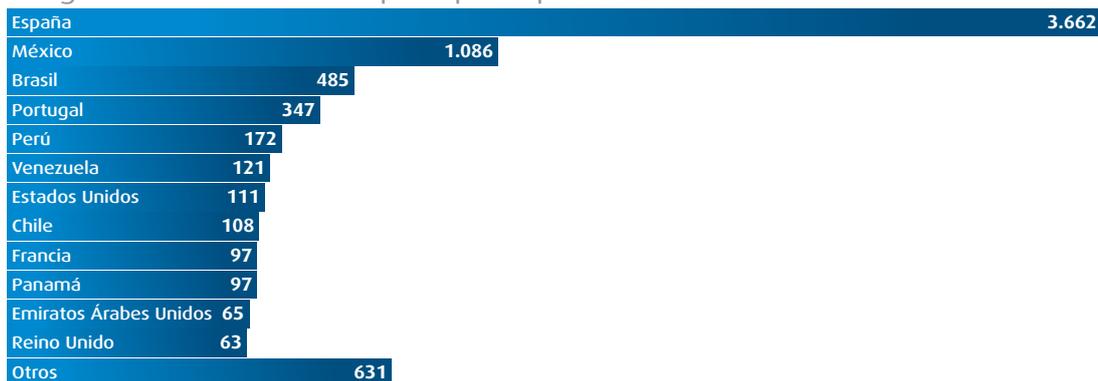


Resto del mundo

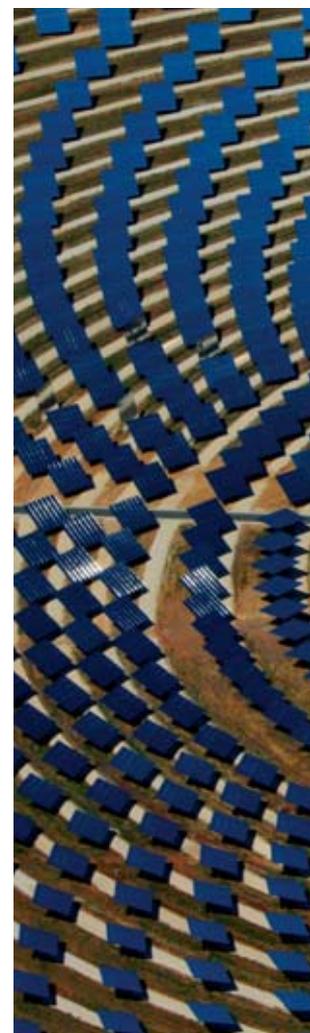


Cifras en millones de euros

Desglose de ventas en los principales países en 2011

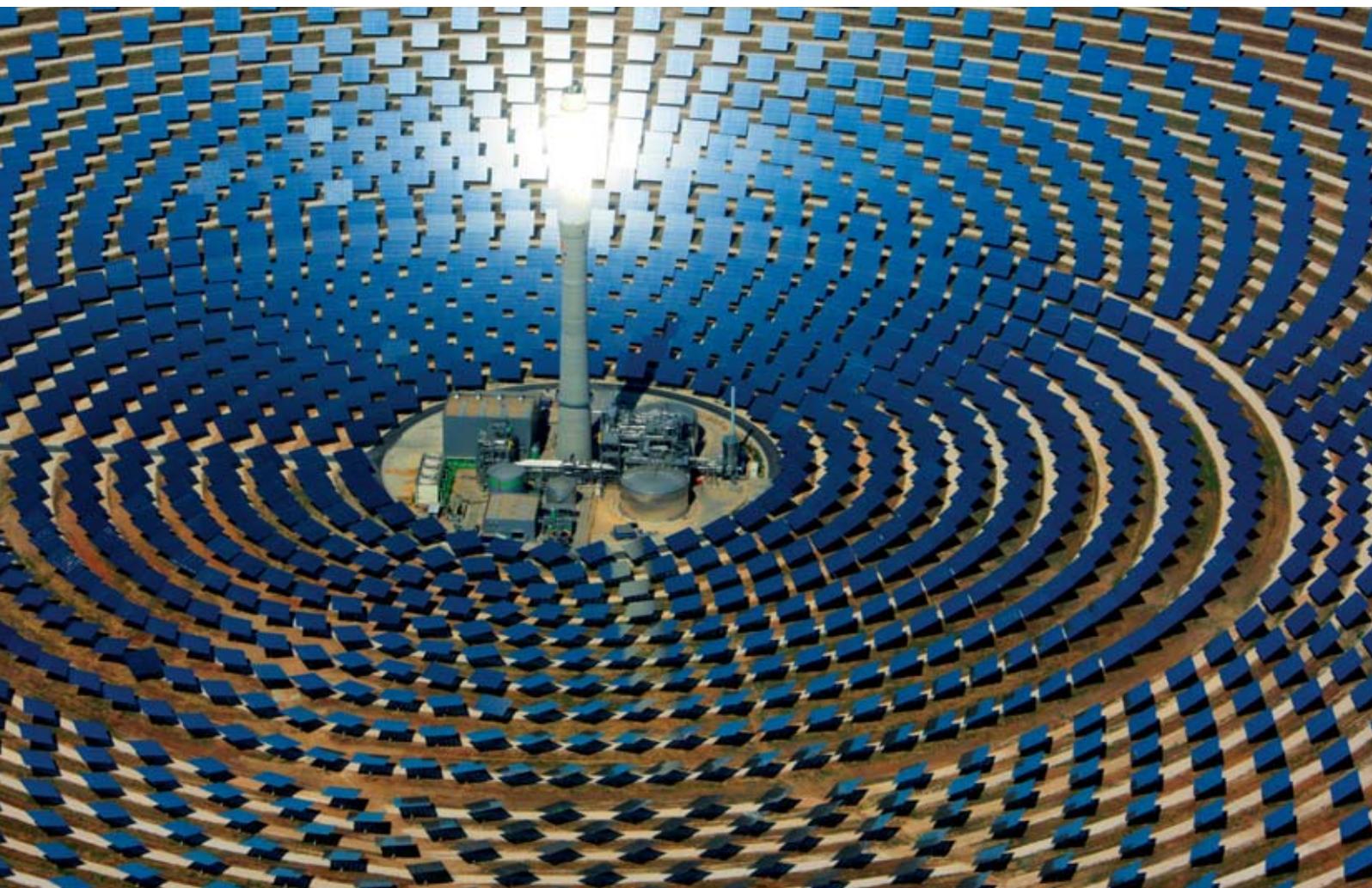


Cifras en millones de euros





Grupo en los últimos años en mercados como India, donde el Grupo ACS tiene experiencia de más de 10 años, o China, a través del desarrollo de proyectos como la planta de gas natural de Lanzhou o el proyecto de electrificación de la línea ferroviaria Xinxiang-Heze-Yanzhou y Rizhao. En Australia el Grupo ha participado en proyectos como la planta de tratamiento de aguas de Altona. La experiencia en el desarrollo de proyectos de Servicios Industriales, las perspectivas de crecimiento y necesidades de inversión en esta área geográfica, junto con las sinergias derivadas de alianzas entre las distintas unidades del Grupo ACS, auguran un fuerte crecimiento de la actividad para los próximos años.



Servicios Industriales

El **resultado bruto de explotación** del área de Servicios Industriales en 2011 alcanzó los 907 millones de euros, con un margen del 12,9%. La diversificación de mercados y actividades, junto con la especialización y complejidad de los proyectos realizados, conlleva que el área de Servicios Industriales aporte unos elevados márgenes de rentabilidad al Grupo.

En 2011 el **beneficio neto** registrado en esta área fue de 492 millones, incluyendo las plusvalías derivadas de la venta de los activos renovables y líneas de transmisión en Brasil. Sin considerar estas plusvalías, el beneficio neto ordinario en 2011 se sitúa en los 415 millones de euros, un 10,9% por encima de 2010.

La **cartera** de Servicios Industriales se sitúa en los 6.875 millones de euros, en 2011, e implica una cobertura de 12 meses de actividad.

Por tipos de actividad, las áreas de Proyectos Integrados e Instalaciones Especializadas representan un 66% del total de la cartera, destacando en ambas divisiones el alto nivel de internacionalización de la cartera, en el caso de Proyectos Integrados que alcanzó el 82%.

Así, la cifra de cartera internacional en el año 2011 representa casi un 61% de la cartera total, y se sitúa en los 4.171 millones de euros, con un crecimiento del 23% respecto al año anterior.

Por áreas geográficas, la cartera en América a finales de 2011 es de 2.860 millones de euros, lo que representa un 42% del total. Durante 2011, a pesar del incremento de la producción en un 23,7%, la cifra de contratación en esta área, cercana a los 3.000 millones de euros, ha derivado en un incremento de la cartera en



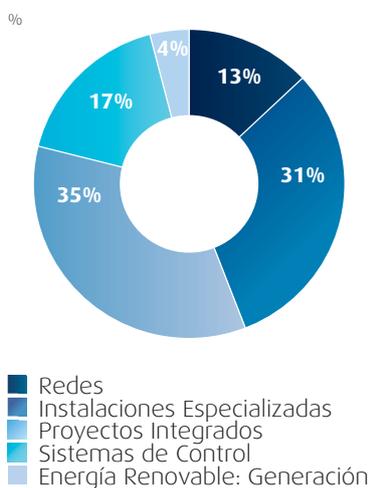


América del 31,2% respecto a 2010, gracias a la adjudicación de importantes contratos, como el desarrollo de una planta termosolar de más de 100 megavatios de capacidad neta instalada en Tonopah (Estados Unidos) o proyectos “llave en mano” de diversas plantas de ciclo combinado en México, Brasil o Perú.

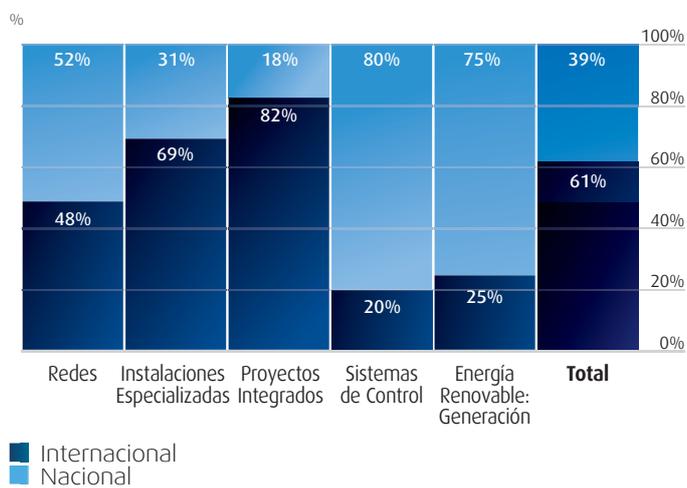
Europa, sin considerar España, cuenta con una cartera de 867 millones de euros y representan un 13% del total de la cartera. En esta área, gracias a la reconocida experiencia del Grupo ACS en el desarrollo de activos petrolíferos a nivel internacional, se han obtenido importantes proyectos para el desarrollo de distintas unidades de plataformas petrolíferas offshore en el mar del Norte, como los proyectos South Arne o Ekofisk adjudicados en 2010, o más recientemente el proyecto Edfisk II.

Asimismo resulta importante destacar que en 2011 un consorcio de empresas españolas, entre las que se encuentra Cobra, ha sido adjudicatario del proyecto para la construcción de los 450 kilómetros de la línea de alta velocidad ferroviaria entre las ciudades de La Meca y Medina en Arabia Saudí, y los servicios de mantenimiento en los años posteriores, el importe total adjudicado a Cobra es de 420 millones en la fase de construcción y posteriormente 90 millones anuales, por servicios de mantenimiento durante los 12 años posteriores a la puesta en funcionamiento.

Desglose de la cartera Servicios Industriales 2011 por tipo de actividad



Desglose de la cartera Servicios Industriales 2011 por mercados



La cartera internacional de Servicios Industriales ha crecido un 23% respecto al año anterior, situándose en 4.171 millones de euros.

Servicios Industriales

CARTERA

España

2010	3.455
2011	2.704

Resto de Europa

2010	803
2011	867

América

2010	2.180
2011	2.860

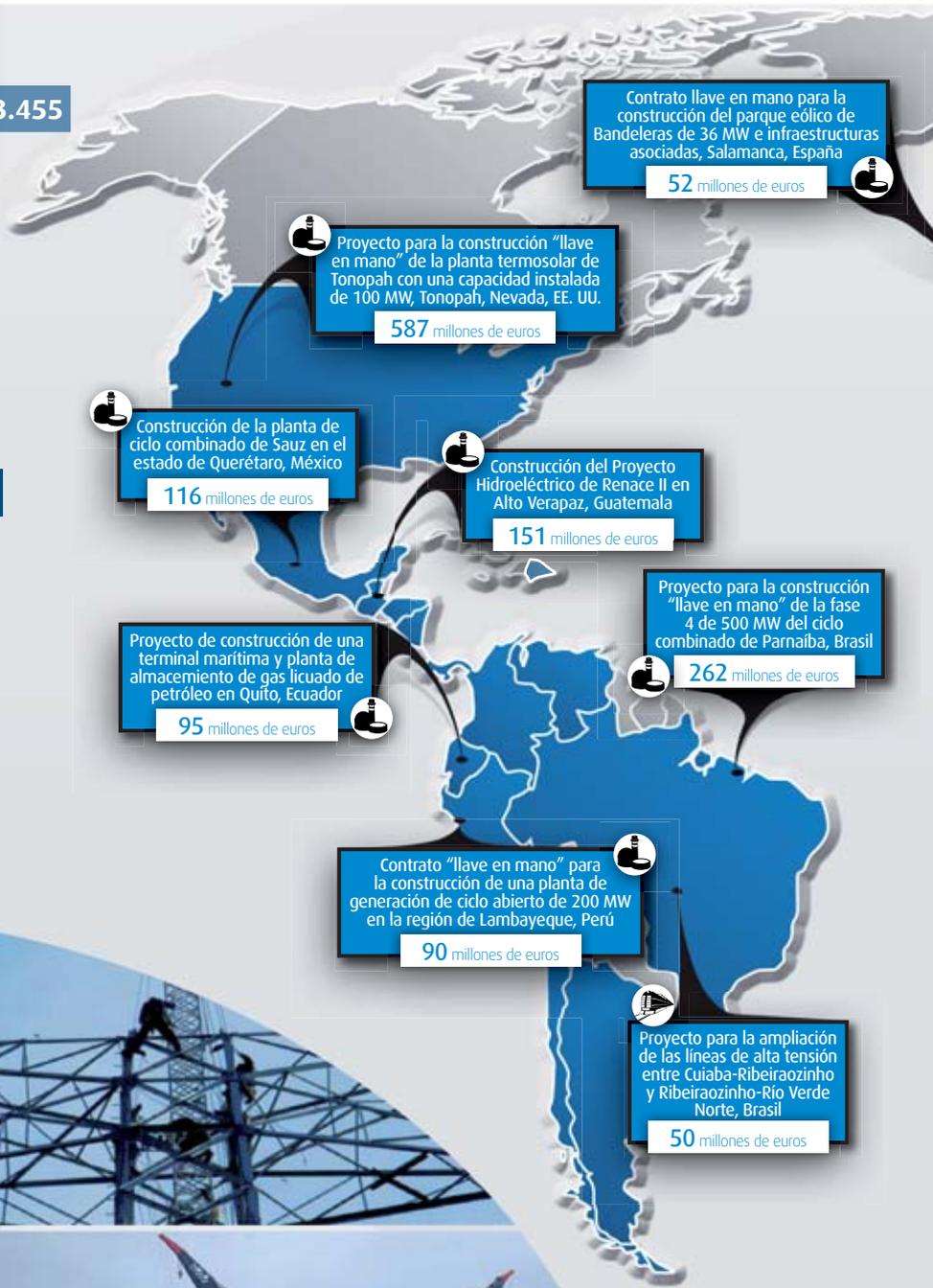
Asia-Pacífico

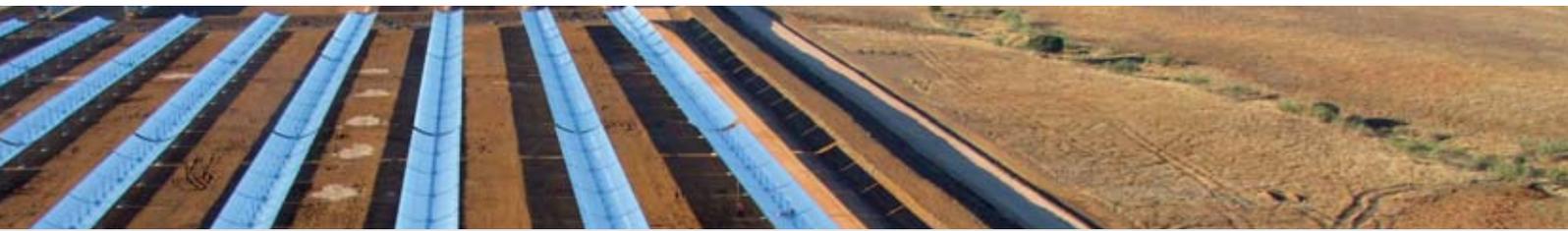
2010	280
2011	241

Resto del mundo

2010	128
2011	203

Cifras en millones de euros





Contrato llave en mano para la construcción de la planta de Ciclo Combinado Great Island, con una capacidad instalada de 430 MW, Irlanda

80 millones de euros

Ingeniería de diseño, detalle y construcción, suministro de materiales, fabricación carga y amarre de 2 jackets para la plataforma petrolífera Eldfisk II en el Mar del Norte, Noruega

96 millones de euros

Servicios de señalización y otros trabajos para un conjunto de carreteras de Huesca, España

91 millones de euros

Contrato de mantenimiento de redes de alta tensión de Endesa en Andalucía, Cataluña y Aragón, España

27 millones de euros

Proyecto para la construcción de una central termosolar de 50 MW de capacidad en Cáceres, España

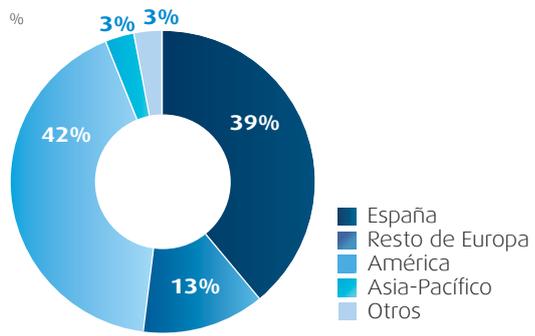
55 millones de euros

Trabajos para la construcción de la línea ferroviaria de alta velocidad entre La Meca y Medina, Arabia Saudí.

420 millones de euros

- Proyectos Integrados
- Sistemas de Control
- Instalaciones Especializadas
- Redes

Desglose de la cartera Servicios Industriales 2011 por áreas geográficas



Participaciones Financieras

En 2011, el Grupo ACS estaba presente en el sector del desarrollo de infraestructuras, energía y prestación de servicios de telecomunicaciones, a través de sus participaciones financieras en Abertis, Iberdrola y Xfera.

Abertis es una compañía española fundada por la Caixa y ACS, dedicada a la gestión de infraestructuras para la movilidad y telecomunicaciones, siendo un referente mundial en la gestión de infraestructuras. El Grupo ACS ha vendido su participación del 10,33%, en abril de 2012, para dar entrada a un nuevo socio industrial y facilitar su expansión en el mercado brasileño.

El Grupo ACS participa en el sector de la energía a través de su inversión en **Iberdrola**, compañía energética líder en España y una de las mayores compañías eléctricas del mundo, donde el Grupo ACS se mantiene como accionista con una participación a 31 de diciembre de 2011 del 18,83%, que en abril de 2012 era del 14,85% por la ampliación de capital realizada por Iberdrola por el pago del dividendo flexible y por la venta parcial del 3,69% realizada por el Grupo ACS.



Participaciones financieras en compañías cotizadas

Millones de euros	Ventas	EBITDA	EBIT	Beneficio Neto	Capitalización 31/12/2011	Participación de ACS a 31/12/11	Participación de ACS a 30/04/12
Abertis	3.915	2.454	1.517	720	9.576	10,33%	0,00%
Iberdrola	31.648	7.651	4.505	2.805	28.465	18,83%	14,85%

Entre las compañías no cotizadas, el Grupo ACS tiene una participación financiera del 17% en **Xfera Móviles**, que es una compañía de prestación de servicios de telecomunicaciones participada mayoritariamente por el grupo de telecomunicaciones TeliaSonera, que opera en España bajo la marca comercial Yoigo. En 2011 la cifra de negocio de Xfera es de 841 millones de euros y obtuvo un EBITDA de 47 millones de euros. El valor en libros de la participación del Grupo ACS en Xfera alcanza los 198 millones de euros.

Principales Magnitudes Económico Financieras del Grupo ACS

Evolución del Grupo ACS en el ejercicio 2011

Principales magnitudes operativas y financieras			
Millones de euros	2010	2011	Var.
Cifra de Negocios	14.329	28.472	+98,7%
Cartera	27.603	66.152	+139,7%
<i>Meses</i>	23	22	
B° Bruto de Explotación (EBITDA)	1.432	2.318	+61,9%
<i>Margen</i>	10,0%	8,1%	
B° de Explotación (EBIT)	1.039	1.333	+28,3%
<i>Margen</i>	7,3%	4,7%	
B° Ordinario Neto de las Operaciones Continuas*	875	951	+8,8%
B° Neto Atribuible	1.313	962	-26,7%
BPA	4,38 €	3,24 €	-26,0%
Fondos Generados por las Operaciones	1.339	1.287	-3,9%
Inversiones Netas	2.317	2.902	+25,2%
<i>Inversiones</i>	5.099	4.755	-6,7%
<i>Desinversiones</i>	2.782	1.854	-33,4%
Endeudamiento Neto	8.003	9.334	+16,6%
<i>Deuda Neta con recurso</i>	957	3.369	+252%
<i>Deuda sin recurso</i>	7.047	5.965	-15,3%

* Beneficio después de impuestos y minoritarios sin incluir resultados extraordinarios ni de las operaciones interrumpidas.
Nota: Datos presentados según criterios de gestión del Grupo ACS.

El Grupo ACS ha alcanzado durante 2011 una participación mayoritaria en Hochtief, por lo que consolida globalmente sus estados financieros desde el pasado 1 de junio.

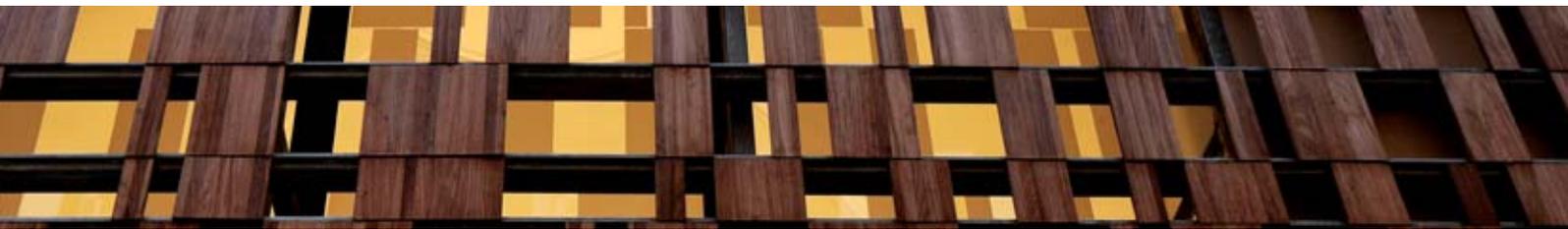
En un entorno económico y financiero muy complicado, el Grupo ha incrementado su actividad internacional de forma significativa, tanto por la integración de Hochtief como por el crecimiento orgánico de todas sus actividades. En Estados Unidos, las ventas han aumentado un 432,5%; en México, han experimentado un crecimiento del 5,7% y en Australia, donde a través de Hochtief se incorporan 7.291 millones de euros. Como contrapartida, la actividad en España ha caído un 17,2%.

La disminución de márgenes operativos se debe principalmente a la incorporación de Hochtief, que aporta unos márgenes menores en sus actividades en Europa y Norteamérica.

El beneficio neto del Grupo en 2011 desciende un 26,7% al comparar con el resultado de 2010 que incluía la plusvalía por la venta de Abertis. Sin este efecto, el resultado recurrente del Grupo ACS ha crecido un 8,8%, en línea con los objetivos marcados al principio de 2011. El Grupo ACS abonó 2,05 euros por acción en concepto de dividendos con cargo a los resultados de 2010.

Los fondos generados por las operaciones disminuyen un 3,9% frente a 2010. Esta cifra incluye un deterioro del circulante de las actividades operativas que proviene básicamente de la actividad de construcción en España y por el impacto extraordinario de Leighton desde Australia.

La cifra de inversiones incluye la adquisición de acciones de Hochtief por 1.080 millones de euros. Por su parte las desinversiones comprenden las ventas de distintos activos concesionales y contratos de minería, completadas a lo largo del ejercicio.



La deuda neta del Grupo ACS asciende a 9.334 millones de euros, de los que 5.965 millones de euros es deuda sin recurso.

Durante 2011 se han llevado a cabo varias decisiones estratégicas encaminadas a reforzar la solidez financiera, la expansión internacional del Grupo y la creación de valor para el accionista:

- El 4 de febrero de 2011 ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. completó la Oferta Pública de Adquisición realizada por la totalidad de las acciones de Hochtief A.G. al adquirir 2.805.599 acciones de la compañía alemana, que representaban el 3,64% de su capital social.
- El pasado 10 de febrero de 2011 Residencial Monte Carmelo, S.A., íntegramente participada por ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. y titular de acciones de Iberdrola, S.A. representativas del 6,19% de su capital social, suscribió con un conjunto de veintisiete entidades financieras un contrato de financiación sin recurso contra la sociedad matriz, por importe de 2.059 millones de euros y con un plazo de duración de tres años a contar desde el 28 de diciembre de 2011. En esa fecha el Grupo ACS redujo el saldo principal hasta los 1.661 millones de euros.
- El día 12 de mayo de 2011 se celebró la Junta General de Accionistas de Hochtief, en la que el Grupo ACS ostentó la mayoría de los votos presentes. En ella se nombraron un total de cuatro consejeros de ACS, que supone la mitad de los representantes de los accionistas en el Consejo. Posteriormente, en junio, el Grupo ACS informó que su participación en Hochtief, más la totalidad de la autocartera del Grupo alemán, superaba el 50% del capital social. Consecuentemente, los Estados Financieros de Hochtief han pasado a consolidarse por integración global desde el día 1 de junio de 2011 en las cuentas del Grupo ACS.
- El pasado mes de junio el Grupo ACS suscribió una extensión del contrato de "equity swap" en Iberdrola por 2.430 millones de euros. En dicho acuerdo se mantenían las condiciones de dicho contrato y se prolongaba su duración hasta marzo de 2015.
- También en el mes de junio de 2011 el Grupo ACS llegó a un acuerdo, a través de su sociedad íntegramente participada Corporate Funding S.L., con UBS para la ampliación del contrato de préstamo hasta 900 millones de euros por tres años para la financiación sin recurso de la compra de acciones de Iberdrola.
- El día 30 de junio de 2011 el Grupo ACS suscribió un contrato con dos sociedades controladas por los fondos RREEF Pan European Infrastructure Fund LP y por ANTIN Infrastructure Partners para la venta del 90% de su participación en las sociedades titulares de las centrales termosolares Andasol I y Andasol II. Asimismo, suscribió también un contrato con el Grupo Gas Natural Fenosa para la venta de sus participaciones en las sociedades titulares de cinco parques eólicos, con una capacidad total de 95,5 MW. El valor empresarial total de estos activos ha ascendido a 950 millones de euros aproximadamente.
- Durante el mes de agosto el Grupo ACS suscribió sendos contratos con diversos fondos de inversión gestionados por Canepa Asset Management y Bridgepoint para la venta de 20 parques eólicos, con una potencia instalada de 657 MW. El valor empresarial de ambas operaciones alcanza los 860 millones de euros. Durante el último trimestre de 2011 se completó la venta de cinco de estos parques, que suman una potencia instalada de 159 MW.
- El día 27 de octubre Cariátide, S.A., sociedad íntegramente participada por ACS, Actividades de Construcción y Servicios S.A., suscribió con un sindicato de bancos un contrato para la refinanciación, hasta el 24 de julio de 2015, de la adquisición del paquete inicial de acciones de Hochtief A.G., que se realizó en abril de 2007. El importe del préstamo sindicado asciende a 602 millones de euros.
- En el mes de diciembre el Grupo ACS completó la venta a un consorcio liderado por Brookfield Asset Management de sus participaciones en las sociedades chilenas concesionarias de la autopista de Vespucio Norte y del Túnel de San Cristóbal, por un precio de 216 millones de euros.
- También el pasado diciembre el Grupo ACS cerró la transacción con Teachers Insurance and Annuity Association of America para la venta del 50% de su participación en la sociedad americana concesionaria de la autopista I-595, situada en Broward County, Florida (EE. UU.) por un valor total de empresa de 588 millones de euros.

Principales Magnitudes Económico Financieras del Grupo ACS

Resultados Consolidados del Grupo ACS

Cuenta de Resultados Consolidada					
Millones de euros	2010	%	2011	%	Var. 11/10
Importe Neto Cifra de Negocios	14.329	100,0%	28.472	100,0%	+98,7%
<i>Otros ingresos</i>	339	2,4%	519	1,8%	+53,0%
<i>Valor Total de la Producción</i>	14.668	102,4%	28.991	101,8%	+97,7%
<i>Gastos de explotación</i>	(9.995)	(69,8%)	(20.355)	(71,5%)	n.s.
<i>Gastos de personal</i>	(3.241)	(22,6%)	(6.319)	(22,2%)	+94,9%
Beneficio Bruto de Explotación	1.432	10,0%	2.318	8,1%	+61,9%
<i>Dotación a amortizaciones</i>	(391)	(2,7%)	(954)	(3,4%)	n.s.
<i>Provisiones de circulante</i>	(2)	(0,0%)	(30)	(0,1%)	n.s.
Beneficio Ordinario de Explotación	1.039	7,3%	1.333	4,7%	+28,3%
<i>Deterioro y Rdo. por enajenación inmovilizado</i>	(18)	(0,1%)	(40)	(0,1%)	n.s.
<i>Otros resultados</i>	(0)	(0,0%)	81	0,3%	n.s.
Beneficio Neto de Explotación	1.021	7,1%	1.374	4,8%	+34,7%
<i>Ingresos Financieros</i>	490	3,4%	521	1,8%	+6,4%
<i>Gastos Financieros</i>	(803)	(5,6%)	(1.217)	(4,3%)	+51,6%
Resultado Financiero Ordinario	(313)	(2,2%)	(695)	(2,4%)	+122,4%
<i>Diferencias de Cambio</i>	25	0,2%	(22)	(0,1%)	n.a.
<i>Variación valor razonable en inst. financieros</i>	(1)	(0,0%)	(98)	(0,3%)	n.s.
<i>Deterioro y Rdo. por enajenación inst. financieros</i>	536	3,7%	367	1,3%	-31,5%
Resultado Financiero Neto	248	1,7%	(449)	(1,6%)	n.s.
<i>Rdo. por Puesta en Equivalencia</i>	222	1,5%	318	1,1%	+43,6%
BAI Operaciones Continuas	1.490	10,4%	1.244	4,4%	-16,5%
<i>Impuesto sobre Sociedades</i>	(217)	(1,5%)	(181)	(0,6%)	-16,6%
BDI Operaciones Continuas	1.273	8,9%	1.063	3,7%	-16,5%
<i>BDI Actividades Interrumpidas</i>	81	0,6%	46	0,2%	-43,6%
Beneficio del Ejercicio	1.354	9,5%	1.108	3,9%	-18,2%
<i>Intereses Minoritarios</i>	(42)	(0,3%)	(147)	(0,5%)	n.s.
Beneficio Atribuible a la Sociedad Dominante	1.313	9,2%	962	3,4%	-26,7%



Balance de situación consolidado a 31 de diciembre

Balance de Situación Consolidado					
Millones de euros	dic-10	%	dic-11	%	Var. 11/10
Inmovilizado Intangible	1.614	4,7%	4.753	9,9%	+194,6%
Inmovilizado Material	1.218	3,6%	3.344	7,0%	+174,5%
Inmovilizaciones en Proyectos	2.380	7,0%	835	1,7%	-64,9%
Inversiones Inmobiliarias	57	0,2%	80	0,2%	+39,1%
Inversiones Cont. por el Método de la Participación	2.333	6,8%	1.570	3,3%	-32,7%
Activos Financieros no Corrientes	7.509	22,0%	7.352	15,3%	-2,1%
Deudores por Instrumentos Financieros	60	0,2%	24	0,0%	-60,3%
Activos por Impuesto Diferido	824	2,4%	2.083	4,3%	+152,8%
Activos no Corrientes	15.995	46,8%	20.040	41,8%	+25,3%
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	4.577	13,4%	8.087	16,9%	+76,7%
Existencias	618	1,8%	1.775	3,7%	+187,2%
Deudores Comerciales y Otras Cuentas a Cobrar	6.939	20,3%	10.703	22,3%	+54,2%
Otros Activos Financieros Corrientes	3.502	10,2%	3.006	6,3%	-14,2%
Otros Activos Corrientes	101	0,3%	221	0,5%	+119,6%
Efectivo y Otros Activos Líquidos Equivalentes	2.453	7,2%	4.155	8,7%	+69,4%
Activos Corrientes	18.190	53,2%	27.948	58,2%	+53,6%
ACTIVO	34.185	100%	47.988	100%	+40,4%
Fondos Propios	5.519	16,1%	5.682	11,8%	+3,0%
Ajustes por Cambios de Valor	(1.341)	(3,9%)	(2.363)	(4,9%)	+76,3%
Socios Externos	264	0,8%	2.872	6,0%	n.a.
Patrimonio Neto	4.442	13,0%	6.191	12,9%	+39,4%
Subvenciones	70	0,2%	58	0,1%	-16,9%
Pasivo Financiero a Largo Plazo	9.621	28,1%	9.604	20,0%	-0,2%
Pasivos por impuesto diferido	271	0,8%	1.175	2,4%	+333,7%
Provisiones no Corrientes	407	1,2%	2.033	4,2%	+399,3%
Acreedores por Instrumentos Financieros	240	0,7%	422	0,9%	+75,4%
Otros pasivos no Corrientes	161	0,5%	184	0,4%	+14,3%
Pasivos no Corrientes	10.771	31,5%	13.477	28,1%	+25,1%
Pasivos vinculados con activos mant. para la venta	3.590	10,5%	4.995	10,4%	+39,1%
Provisiones corrientes	233	0,7%	1.268	2,6%	+443,6%
Pasivos financieros corrientes	4.337	12,7%	6.891	14,4%	+58,9%
Acreedores Comerciales y Otras Cuentas a Pagar	10.155	29,7%	14.561	30,3%	+43,4%
Otros Pasivos Corrientes	656	1,9%	604	1,3%	-8,0%
Pasivos Corrientes	18.971	55,5%	28.320	59,0%	+49,3%
PATRIMONIO NETO Y PASIVO	34.185	100%	47.988	100%	+40,4%

Principales Magnitudes Económico Financieras del Grupo ACS

Flujos Netos de Efectivo

Flujos Netos de Efectivo			
Millones de euros	2010	2011	Var. 11/10
Beneficio Neto	1.313	962	-26,7%
<i>Ajustes al resultado que no suponen flujos de caja operativos</i>	(177)	1.210	
Flujos de Efectivo de Actividades Operativas antes de Capital Circulante	1.135	2.172	+91,3%
<i>Cambios en el capital circulante operativo</i>	203	(885)	
Flujos Netos de Efectivo por Actividades Operativas	1.339	1.287	-3,9%
<i>1. Pagos por inversiones</i>	(4.854)	(4.417)	
<i>2. Cobros por desinversiones</i>	2.784	1.691	
Flujos Netos de Efectivo por Actividades de Inversión	(2.069)	(2.725)	+31,7%
<i>1. Compra de acciones propias</i>	(333)	(255)	
<i>2. Pagos por dividendos</i>	(618)	(614)	
<i>3. Otros ajustes</i>	(74)	90	
Otros Flujos Netos de Efectivo	(1.025)	(779)	-24,0%
Caja generada / (consumida)	(1.755)	(2.217)	+26,3%





Hechos significativos acaecidos después del cierre

- El 9 de febrero de 2012 ACS Actividades de Construcción y Servicios, S.A. suscribió con un sindicato de bancos, integrado por 32 entidades españolas y extranjeras, un contrato para la refinanciación a su vencimiento (julio 2012) por tres años del crédito sindicado. El importe asciende a 1.377 millones de euros, ampliables hasta mayo de 2012 a 1.650 millones de euros. A la fecha de formulación del presente Informe de Gestión, se han adherido entidades por 34 millones de euros.
- El Grupo ACS ha vendido el 8 de marzo de 2012 una participación del 23,5% de Clece, S.A. a diferentes fondos gestionados por Mercapital, a quienes, adicionalmente, ha concedido opción de compra por el capital restante, pasando a partir de esta fecha a ejercerse conjuntamente por los fondos adquirentes y por ACS el control de Clece, cambiando el método de consolidación de esta Sociedad en el Grupo ACS, que pasará del actual de integración global al de participación. El precio de adquisición ha sido de € 80 millones, lo que supone un valor total de empresa de 505,7 millones de euros.
- El 19 de marzo de 2012, Hochtief, A.G. ha emitido un bono corporativo por importe de 500 millones de euros con un vencimiento a cinco años, con un cupón del 5,50% anual.



El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

Compromiso con el crecimiento sostenible

El Grupo ACS adopta de forma voluntaria y responsable un compromiso con la sostenibilidad, que se fundamenta en cinco áreas donde desarrolla su política de responsabilidad social corporativa.

ACS ha definido la manera de comprometerse con sus grupos de interés a través de sus cinco compromisos con la sostenibilidad. El Grupo ACS contextualiza sus actividades de Responsabilidad Corporativa y su relación con sus Grupos de Interés atendiendo a estos compromisos que la compañía adopta de forma voluntaria y responsable.



- **Compromiso con la creación de valor:** Donde se exponen los esfuerzos de ACS para **distribuir la riqueza creada** entre accionistas, clientes, empleados, proveedores, y entre la sociedad en su conjunto.
- **Compromiso con la integridad:** Con la finalidad de demostrar con total **transparencia en el desempeño ético y profesional del Grupo ACS**, así como las exigencias que en este ámbito se autoimpone a través de sus empleados y en la relación con sus clientes y sus proveedores.
- **Compromiso con el desarrollo tecnológico:** Donde se detallan las contribuciones del Grupo ACS al **desarrollo técnico y tecnológico** como un medio para fomentar la sostenibilidad de las actividades del Grupo ACS y así mejorar la contribución a la sociedad.
- **Compromiso con el entorno natural:** Conjunto de programas que contribuyen a minimizar el impacto de las actividades del

Grupo ACS y a fomentar un compromiso alrededor de la lucha contra el cambio climático, el respeto por la biodiversidad y el uso eficiente de los recursos energéticos e hídricos.

- **Compromiso con el entorno social:** Se concreta en el esfuerzo de ACS por **generar empleo bien remunerado, de calidad y basado en la igualdad de oportunidades**. Un empleo que contribuya a **crear riqueza** y a **contribuir al bienestar** y a la prosperidad de las sociedades en las que opera.

El Grupo ACS define como grupos de interés a aquellos colectivos que tienen la capacidad de influir en el logro de los objetivos de la organización. Entre estos destacan los accionistas, empleados, clientes, proveedores, usuarios de infraestructuras y la sociedad en general, que se benefician de sus políticas en calidad, I+D+i, filantropía y medio ambiente.



La sostenibilidad en las compañías del Grupo ACS

El Grupo ACS tiene una estructura descentralizada alrededor de sus tres áreas:

Construcción, Medio Ambiente y Servicios Industriales,

y desarrolla su actividad a través de decenas de compañías diferentes. Esta organización compleja pero muy eficiente promueve que las compañías del Grupo compitan y desarrollen su trabajo de forma independiente, a la vez que comparten unas directrices comunes que aportan valor en su actividad.

Cada una de las compañías del Grupo ACS se gestiona de forma autónoma, con direcciones funcionales independientes y unos órganos ejecutivos flexibles y soberanos. Los objetivos de este tipo de organizaciones son fomentar:

- **La rentabilidad.**
- **La descentralización.**
- **La reducción de la burocracia.**
- **La capacidad emprendedora.**
- **La competitividad.**
- **La flexibilidad y capacidad de adaptación.**
- **La diversidad.**
- **La subcontratación de actividades.**

El objetivo es que todas las compañías del Grupo ACS compartan los valores y la cultura del Grupo, al tiempo que cada una opera de modo autónomo, aportando de forma individual multitud de fórmulas válidas y rentables de gestión gracias a los múltiples factores que intervienen en sus decisiones y que generan conocimiento y buenas prácticas también independientes.

Por lo tanto, en el esfuerzo de Sostenibilidad del Grupo ACS confluyen las contribuciones de multitud de compañías que definen sus políticas de actuación de forma autónoma y que gestionan sus recursos de la manera más eficiente posible, amparadas siempre por un objetivo común.

Para afrontar el inmenso reto que supone coordinar la política de sostenibilidad del Grupo ACS, el área de Responsabilidad Corporativa de la compañía realiza una exhaustiva recopilación de información, a la que aportan más de cien directores funcionales de las áreas clave en sostenibilidad: Medio Ambiente, Recursos Humanos, Calidad, I+D+i, Clientes, Proveedores y Seguridad y Salud.

Del análisis de la información se ponen de manifiesto una serie de estrategias y buenas prácticas que son consecuencia de la visión estratégica del Grupo, en línea con los valores de la compañía antes referidos.

Este proceso está apoyado por consultores externos independientes que incorporan mejoras de forma periódica, tanto a nivel funcional como procedimental. Asimismo, el Informe de Responsabilidad Corporativa del Grupo ACS se confecciona de acuerdo al estándar A+ de GRI y es verificado de forma anual.



El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

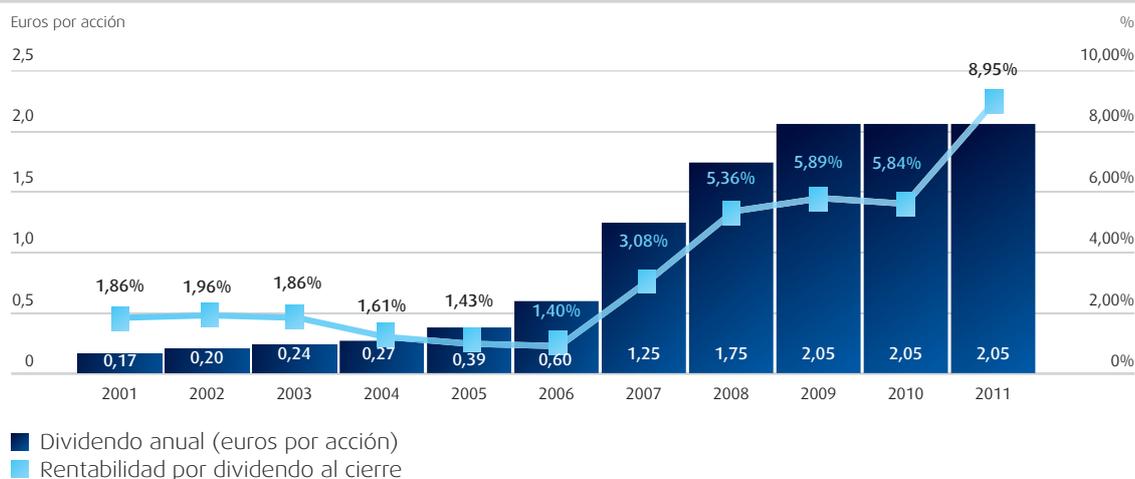
Compromiso con la creación de valor

Accionistas

ACS está comprometida con la creación de valor para todos sus grupos de interés. Proporcionar una rentabilidad creciente y sostenida es uno de los principales objetivos de la compañía.

La acción de ACS	2009	2010	2011
Precio de Cierre	34,81 €	35,08 €	22,90 €
Revalorización de las acciones de ACS	6,62%	0,76%	-34,71%
Revalorización del IBEX35	29,84%	-17,43%	-13,11%
Precio máximo de cierre	38,75 €	38,38 €	37,94 €
Precio mínimo de cierre	27,67 €	28,90 €	21,75 €
Precio medio en el periodo	34,61 €	34,15 €	29,67 €
Volumen total (miles)	196.115	194.506	220.147
Volumen medio diario de acciones (miles)	769	757	857
Efectivo (millones de euros)	6.759	6.533	6.531
Efectivo medio diario (millones de euros)	26,50	25,42	25,41
Numero de acciones (millones)	314,66	314,66	314,66
Capitalización al final del periodo (millones)	10.953	11.037	7.206

ACS es una compañía muy comprometida con la retribución al accionista, dedicando una importante cantidad de fondos al pago anual de dividendos.



Asimismo, y atendiendo al concepto de retorno total para el accionista, un inversor que hubiese adquirido una acción de ACS el día 31 de diciembre de 2000, habría obtenido, al cierre de 2011, una rentabilidad anual del 15,73%. Si

hubiese invertido 100 euros aquel día, al cierre de 2011 tendría 498,91 euros, con lo que su inversión se habría multiplicado por 4,99. El retorno total para el accionista incluye la revalorización en bolsa y los dividendos abonados por el Grupo ACS.



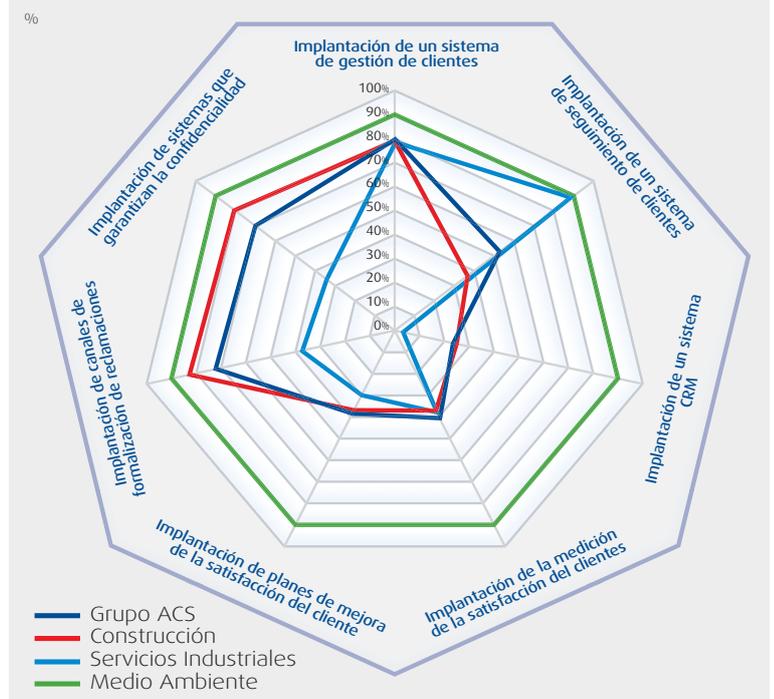
Cientes

El compromiso con los clientes es uno de los valores corporativos del Grupo ACS más importantes. No en vano existe un elevado grado de confianza entre el cliente y el Grupo, gracias a los servicios de alto valor añadido que ofrece la compañía, a lo largo del tiempo, y que fomentan esa estrecha relación.

Dadas las características del negocio de ACS, donde se realizan grandes proyectos de infraestructuras o convenios generales de prestación de servicios (como la limpieza de una ciudad o el mantenimiento de una red eléctrica), el número de clientes con los que ACS se relaciona es muy reducido, o son grandes corporaciones o instituciones públicas, a nivel mundial.

En el año 2011, compañías representando el 79,6% de las ventas del Grupo ACS reportaron la existencia de un sistema de gestión de clientes, gestionado por la dirección de contratación de cada compañía.

La adopción de los principales parámetros de gestión en el Grupo se resume en el siguiente cuadro:



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al nivel de ventas de cada una de ellas.



El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

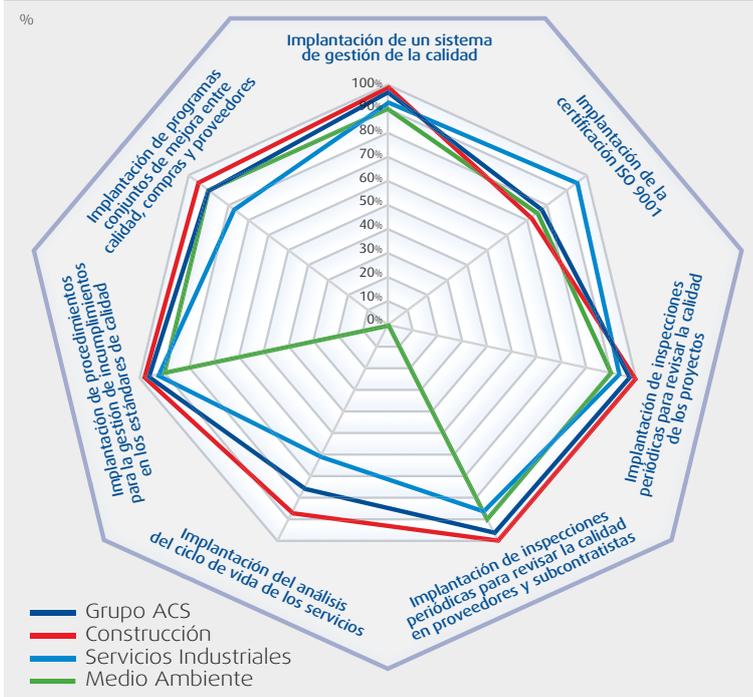
Calidad

La calidad para el Grupo ACS es determinante, ya que supone el hecho diferencial frente a la competencia en la industria de infraestructuras y servicios, con una elevada sofisticación técnica.

La dirección de calidad de las distintas compañías del Grupo es la responsable de implantar sus propios sistemas de gestión de la calidad. Compañías representando el 96,9% de las ventas del Grupo ACS presentaban en 2011 algún tipo de sistema de gestión de la calidad. En este periodo y como consecuencia de dichos sistemas, el Grupo ACS invirtió un total de 5,71 millones de euros en el fomento de la calidad.

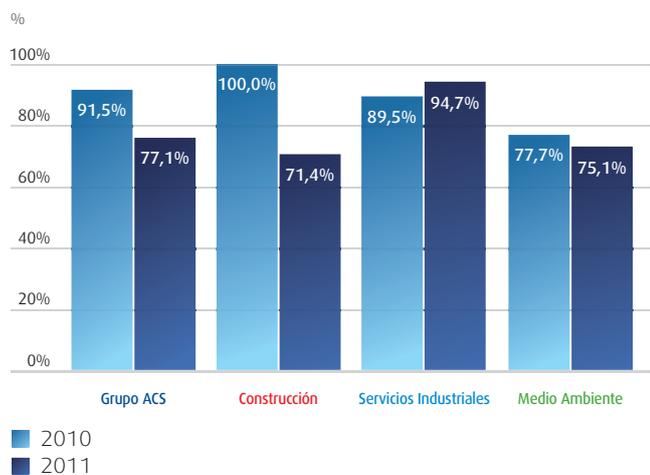
Estos sistemas de calidad se auditan de forma periódica con el objeto de certificar las actividades del Grupo, principalmente según la norma ISO 9001.

Cada compañía del grupo adapta sus necesidades a las características específicas de su tipo de producción, pero se han identificado una serie de líneas de actuación comunes dentro de los sistemas de gestión de calidad:



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al nivel de ventas de cada una de ellas.

Porcentaje de producción certificada según ISO 9001





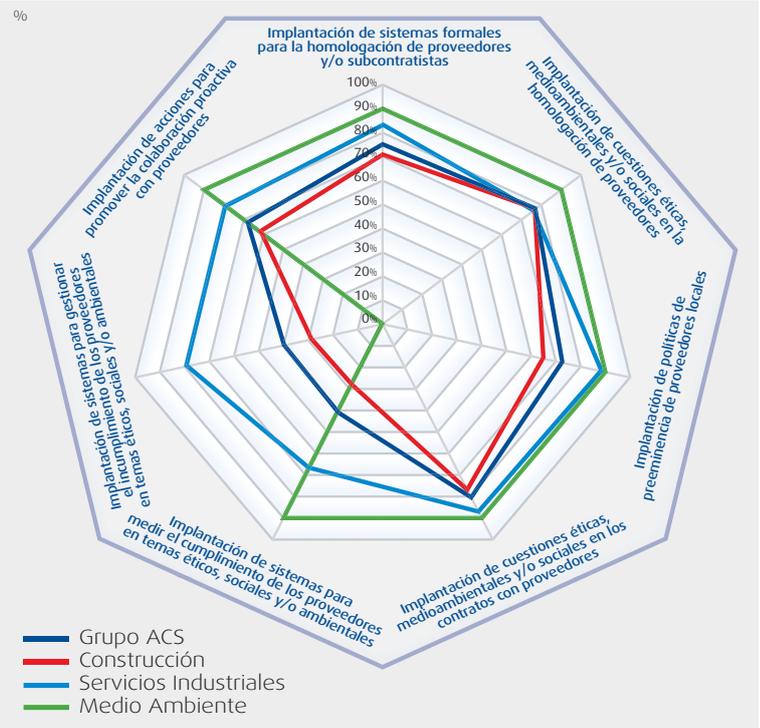
Proveedores

En las compañías del Grupo, el departamento de compras gestiona la relación con los proveedores y contratistas a través de sistemas específicos de gestión, clasificación y homologación de los mismos.

Para los proveedores de servicios y materiales que contrata el Grupo ACS, se definen procesos de gestión y control detallados, que presentan los siguientes puntos en común en todas las compañías del Grupo:

- Existen normas específicas y un sistema de gestión, clasificación y homologación de proveedores y subcontratistas.
- Se analiza el nivel de cumplimiento de dichos sistemas.
- Se promueve la colaboración con proveedores y la transparencia en las relaciones contractuales.

La adopción de los principales parámetros de gestión de los Proveedores en el Grupo ACS se resume en el siguiente cuadro:



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al nivel de ventas de cada una de ellas.



El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

Ética, Integridad y Transparencia en el Grupo ACS

El Código de Conducta del Grupo ACS

El Grupo ACS y las compañías que lo componen están absolutamente comprometidos con la promoción, refuerzo y el control en cuestiones relacionadas con la ética y la integridad, a través de medidas que permitan prevenir, detectar y erradicar malas prácticas.

La Integridad es un aspecto muy importante en el Grupo ACS. En 2011 se han promovido desde la Comisión Ejecutiva del Consejo de Administración medidas importantes para la promoción de estos valores recogidos en el Código de Conducta del Grupo ACS.

El Grupo ACS fomenta el conocimiento de los principios generales de conducta, ética e integridad por parte de todos los empleados, clientes, proveedores y subcontratistas.

En 2011 se ha desarrollado el Canal Ético, así como un Comité de Seguimiento en el Consejo de Administración del Grupo ACS. Un objetivo prioritario del Grupo pasa por la completa difusión de los preceptos éticos en vigencia y por una correcta y eficiente gestión de los incidentes éticos que se puedan producir en la compañía.

Se ha creado y hecho pública una dirección de correo electrónico (canaletico@grupoacs.com) y una dirección postal (Canal Ético, Grupo ACS, Av. Pío XII 102, 28036 Madrid, España) a través de las cuales se comunican incumplimientos o se resuelven dudas relacionadas con el Código General de Conducta.





Compromiso con la Transparencia Informativa

Este objetivo general de transparencia se articula a través de las siguientes pautas de actuación:

- Transmitir al exterior las estrategias corporativas y las específicas a cada área de negocio de la compañía.
- Proyectar la realidad empresarial, para que los diferentes públicos del Grupo le reconozcan como un grupo sólido y bien gestionado dentro y fuera de España.
- Contribuir a la configuración de una imagen corporativa positiva, que ayude a la consecución de los objetivos empresariales y a la acción comercial.
- Mantener una relación fluida con el entorno, especialmente con los representantes de los medios de comunicación.
- Y todo lo anterior, para conseguir incrementar el valor de la marca ACS y de sus diferentes empresas y negocios.

El Grupo ACS gestiona su compromiso con la transparencia hacia sus grupos de interés a través de tres vías principales:

- La dirección de comunicación del Grupo ACS.
- La website del Grupo ACS.
- Las actividades de información al accionista y a los inversores.



www.grupoacs.com	2009	2010	2011	Promedio diario 2011	Var. 10/11
Visitas a la página web	890.441	1.028.874	1.131.448	3.100	+9,97%
Páginas vistas	8.677.863	10.598.226	14.583.027	39.953	+37,60%

Actividad con inversores institucionales	2008	2009	2010	2011
Inversores atendidos	174	180	167	191
Eventos	7	10	8	9

El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

Compromiso con el Desarrollo Tecnológico

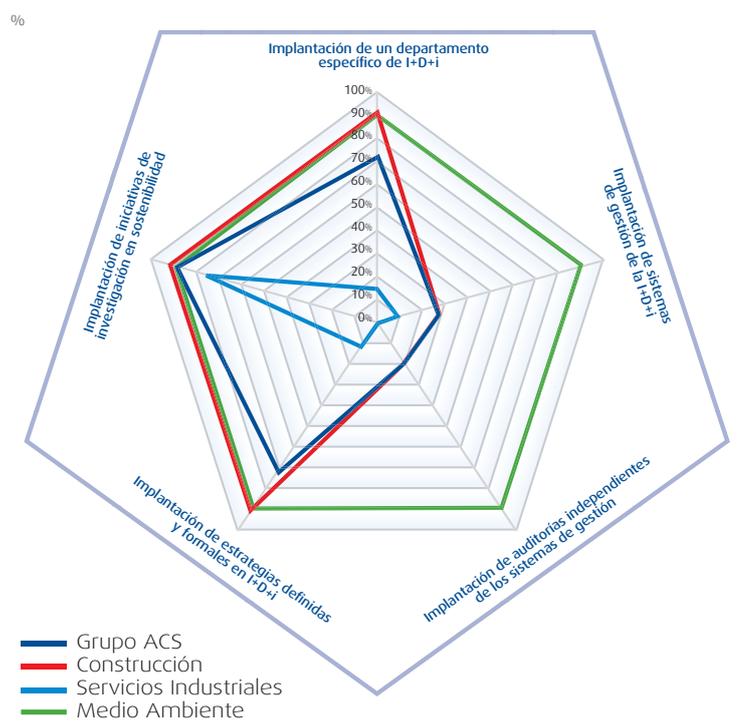
El Grupo ACS es una organización que evoluciona continuamente, adaptándose a las necesidades de sus clientes y a las demandas de la sociedad. El proceso de diversificación que está experimentando en estos años ha supuesto abarcar un amplio abanico de actividades que afrontan la innovación y el desarrollo de forma distinta, pero decidida. A través de este compromiso con el desarrollo tecnológico el Grupo ACS responde a la creciente demanda de mejoras en los procesos, adelantos tecnológicos y calidad de servicio por parte de los clientes y de la sociedad.

La implicación con la investigación, el desarrollo y la innovación queda patente en el incremento de la inversión y el esfuerzo en I+D+i que, año tras año, realiza el Grupo ACS. En 2011 la inversión ascendió a un total de 55,89 millones de euros en investigación, desarrollo e innovación, lo que significa un incremento del 19,5% con respecto a 2010.

Este esfuerzo se traduce en mejoras tangibles en productividad, calidad, satisfacción de los clientes, seguridad en el trabajo, obtención de nuevos y mejores materiales y productos y en el diseño de procesos o sistemas productivos más eficaces, entre otros.

Las actividades del Grupo ACS en materia de I+D+i también suponen una aportación sustancial a la promoción de la sostenibilidad. Cabe resaltar la afluencia de proyectos que tienen por objeto incrementar la eficiencia del uso de recursos, minimizar el impacto de los servicios que presta a sus clientes y desarrollar actividades de eco-diseño. Estas actividades se realizan en compañías que representan el 88,7% de las ventas del Grupo ACS.

Un resumen de los principales parámetros de gestión de la I+D+i en el Grupo ACS se incluye en el siguiente cuadro:



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al nivel de ventas de cada una de ellas.





Compromiso con el entorno natural

El Grupo ACS conjuga sus objetivos de negocio con la protección del medio ambiente y la adecuada gestión de las expectativas de sus grupos de interés en la materia. La política ambiental de ACS pretende ser un marco en el cual, por un lado, se definan las líneas generales a seguir (principios) y, por otro, se recojan las particularidades de cada línea de negocio y cada proyecto (articulación).

Los principios son los compromisos ambientales generales del Grupo ACS. Estos son lo suficientemente flexibles como para dar cabida a los elementos de política y planificación desarrollados por las compañías en las distintas áreas de negocio. Además, estos compromisos tienen que ceñirse a los requisitos de la Norma ISO 14001:

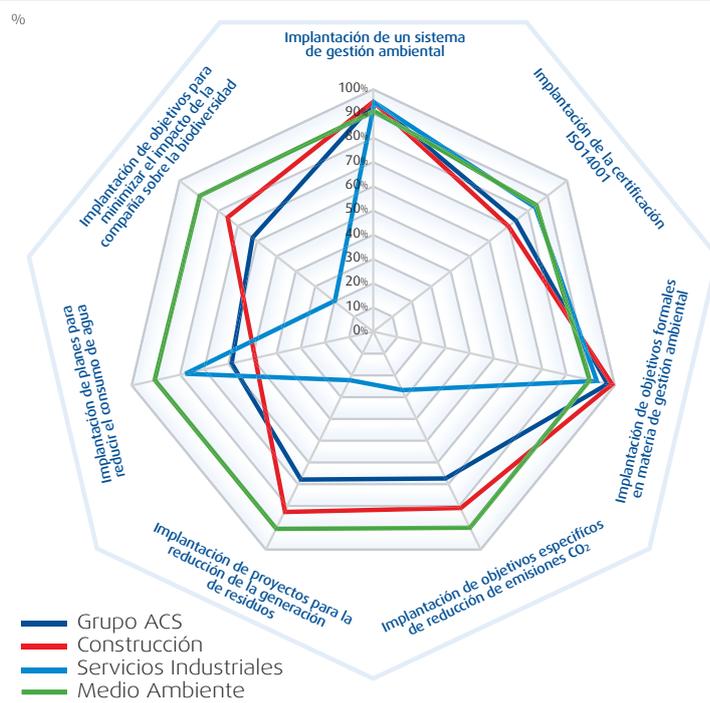
- Compromiso con el cumplimiento de la legislación.

- Compromiso con la prevención de la contaminación.
- Compromiso con la mejora continua.
- Compromiso con la transparencia, la comunicación y la formación a los empleados del Grupo, proveedores, clientes y demás grupos de interés.

Para poder articular y desplegar una política sobre estos compromisos ambientales, se identifican los más significativos a nivel corporativo, y se contrastan con los sistemas de gestión de cada compañía y las prioridades ambientales para cada negocio. Para cada una de estas prioridades comunes, que pasan después a ser comunes a la mayoría del Grupo ACS, se establecen objetivos y programas de mejora individualmente compañía a compañía.



El resumen de los principales aspectos comunes de los modelos de gestión de las compañías del Grupo ACS se concreta en el siguiente mapa de iniciativas y su grado de implantación.



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al nivel de ventas de cada una de ellas.

El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

El significativo grado de implantación de un sistema de gestión ambiental, presente en compañías que representan un 92,7% de las ventas del Grupo se basa en el objetivo futuro que busca la adopción de la norma ISO 14001 en la mayoría de las actividades del Grupo, y que ya está implantada en un 72,6% de las ventas del Grupo ACS.¹⁹

La responsabilidad de supervisar el desempeño ambiental del Grupo ACS recae en la Dirección de Medio Ambiente de cada una de sus sociedades. De forma general, se han detectado las siguientes características comunes, generales y más significativas en la gestión de los impactos ambientales de las compañías del Grupo ACS:

- Ellas mismas, de forma descentralizada y autónoma, desarrollan las políticas y los planes de actuación (en ACS compañías que representan un 97,1% de las ventas definen objetivos formales en medio ambiente de forma periódica y más aun, un 23,0% remuneran a sus trabajadores según el cumplimiento de estos objetivos).
- Implementan proyectos de certificación y/o de auditoría independiente externa, (el 95,0% de la producción del Grupo ACS ha sido auditada en 2011).
- Las compañías del Grupo ACS realizan un seguimiento detallado de su desempeño ambiental:
 - Se han realizado 972 auditorías medioambientales en el año 2011, un 21,8% más que las realizadas en 2010.
 - Compañías que representan un 64,8% de las ventas del Grupo ACS disponen de algún tipo de base de datos centralizada para la recogida de datos medioambientales.
 - Compañías con un 54,1% de las ventas del Grupo ACS presentan un sistema de recopilación de incidencias, no conformidades o “near misses” relacionados con el tema medioambiental. En 2011 se han producido un total de 1.601 incidentes medioambientales, que han supuesto la incoación de un total de 33 expedientes sancionadores.

¹⁹ Aunque esta no es la única certificación, pues compañías que representan un 30,35% de las ventas del Grupo ACS han reportado la consecución de otro tipo de certificaciones.

Principales indicadores ambientales

Principales indicadores medioambientales del Grupo ACS	2009	2010	2011
Consumo de Agua (m ³)	6.412.181,1	6.772.361,0	5.577.931,0
Producción certificada en ISO 14001 (%)	69,9%	71,7%	72,6%
Emisiones directas (Scope 1) (tCO ₂ eq)	1.958.109,1	1.998.929,4	1.742.344,1
Emisiones indirectas (Scope 2) (tCO ₂ eq)	108.612,9	108.948,8	151.738,3
Emisiones indirectas (Scope 3)* (tCO ₂ eq)	4.487,9	4.391,8	13.620,2
Residuos no peligrosos enviados a gestión (t)	1.115.301,0	824.735,0	1.168.706,0
Residuos peligrosos enviados a gestión (t)	174.241,0	200.949,0	186.989,5

* debidas a viajes de empleados.



Compromiso con el entorno social

Las personas del Grupo ACS

El éxito empresarial del Grupo ACS reside en su equipo humano. Por ello, la compañía mantiene el compromiso de mejorar de forma continua sus habilidades, capacidades y su grado de responsabilidad y motivación, al tiempo que se ocupa, con la mayor dedicación, de las condiciones de trabajo y seguridad.

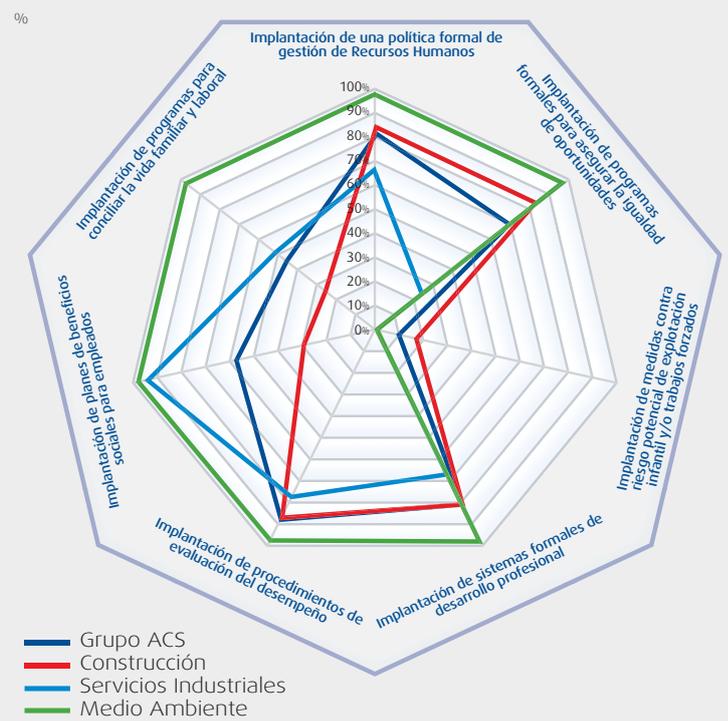
El Grupo ACS aplica modernas y eficientes técnicas de gestión de recursos humanos con el objetivo de retener a los mejores profesionales. Compañías que representan el 64,5% de empleados del Grupo ACS reportan que definen objetivos formales para la gestión de Recursos Humanos. Algunos de los principios fundamentales que rigen las políticas corporativas de recursos humanos de las compañías del Grupo se sustentan en las siguientes actuaciones comunes:

- Captar, conservar y motivar a personas con talento.
- Promover el trabajo en equipo y el control de la calidad, como herramientas para impulsar la excelencia del trabajo bien hecho.
- Actuar con rapidez, fomentando la asunción de responsabilidades y reduciendo al máximo la burocracia.
- Apoyar e incrementar la formación y el aprendizaje.
- Innovar para mejorar procesos, productos y servicios.

El Grupo ACS es un defensor activo de los derechos humanos y laborales reconocidos por distintos organismos internacionales. La empresa fomenta, respeta y ampara el libre ejercicio de la libertad sindical y el derecho de asociación de sus trabajadores; garantiza la igualdad de oportunidades y de trato, sin que prevalezca discriminación alguna por razón de sexo, ideología, religión, o cualquier otra circunstancia o condición de orden social o individual.

Asimismo, el Grupo impulsa el desarrollo profesional de sus trabajadores. Con este fin, dispone de una política de empleo que genera riqueza en las zonas donde opera y produce vínculos que crean sinergias positivas para el entorno. Además, muestra un especial interés en asegurar unas condiciones de trabajo dignas, sujetas a las más avanzadas medidas de seguridad y salud laboral, fomenta la gestión por competencias, la evaluación del desempeño y la gestión de la carrera profesional de sus trabajadores.

El resumen de los principales aspectos comunes de los modelos de gestión de las compañías del Grupo ACS se resume en el siguiente mapa de iniciativas y su grado de implantación:



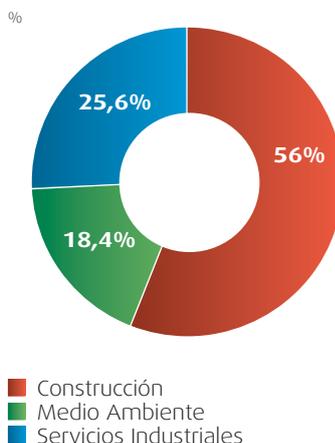
Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al número de empleados de cada una de ellas.

El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

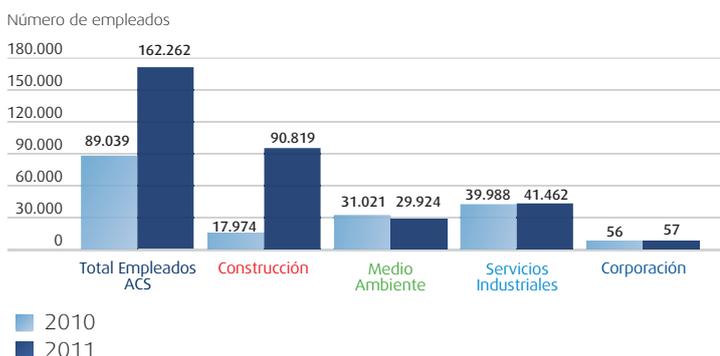
El Grupo ACS emplea un total de 162.262 personas, de los cuales 55.314 se encuentran trabajando en España y 106.948 en el extranjero. El Grupo ACS tiene empleados en más de 54 países, en los que fomenta el desarrollo económico y social de sus trabajadores.

La igualdad de oportunidades, la no discriminación y el respeto por los derechos humanos, que son principios básicos recogidos en el Código de Conducta del Grupo, son también determinantes a la hora de promover el desarrollo profesional y personal de todos los empleados del Grupo ACS.

Personal por áreas de actividad



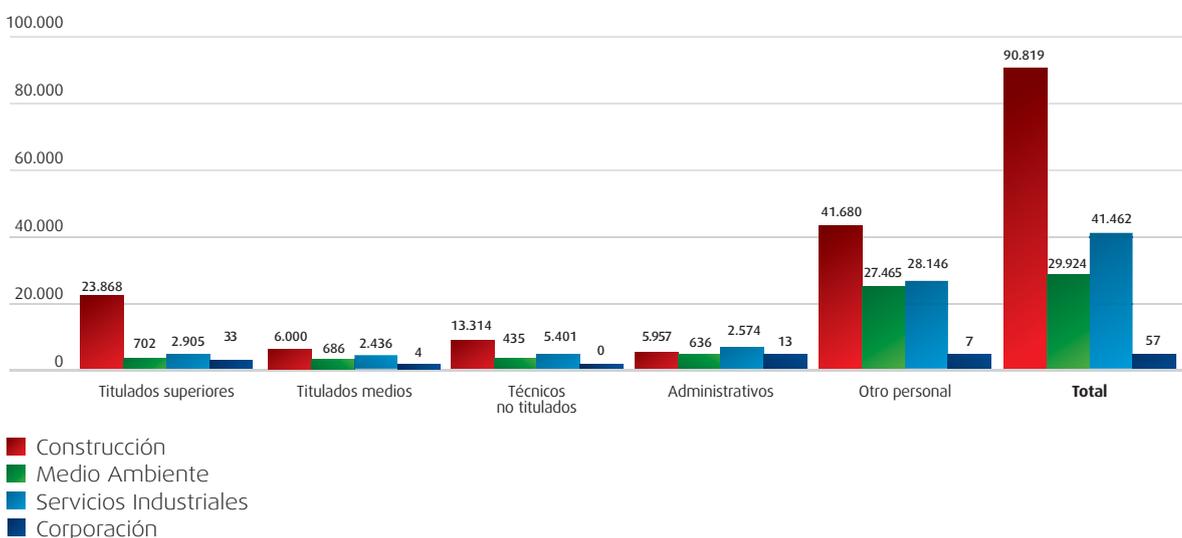
Número de empleados desglosado por línea de negocio



Tipos de contratos



Personal por categorías profesionales y áreas de actividad





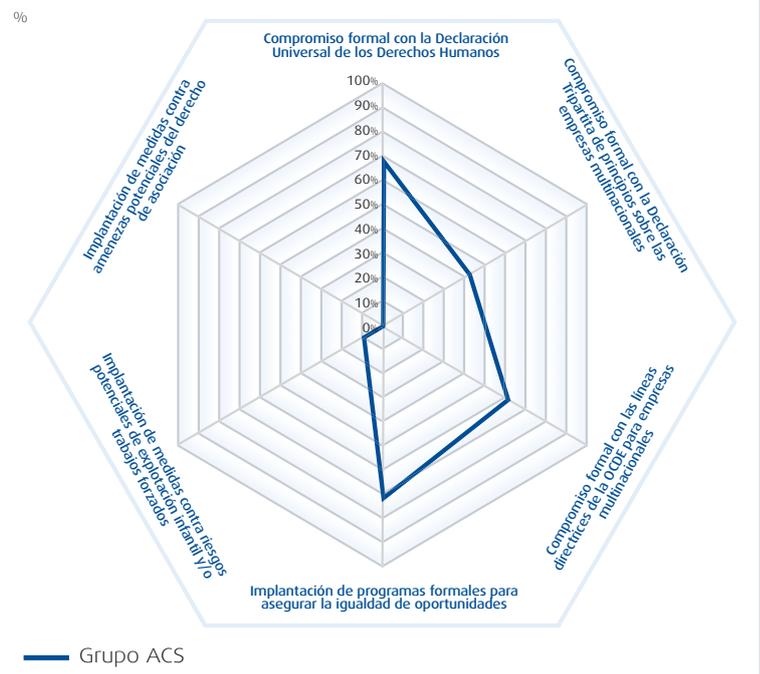
El Grupo ACS rechaza la discriminación por cualquier motivo y, en particular, por razón de edad, sexo, religión, raza, orientación sexual, nacionalidad o discapacidad. Este compromiso se extiende a los procesos de selección y promoción, que están basados en la evaluación de las capacidades de la persona, en el análisis de los requerimientos del puesto de trabajo y en el desempeño individual.

En la actualidad, compañías que representan el 71,0% de los empleados del Grupo ACS presentan programas formales para asegurar la igualdad de

oportunidades. Estos Planes de Igualdad han adoptado acciones específicas en compañías que representan un 67,4% de los empleados de ACS, en materia de selección y contratación de personal, salario, formación, jornada laboral, promoción profesional, ayudas, bonificaciones y política social, salud y prevención de riesgos laborales, así como en cuestiones de violencia de género.



Gestión sostenible de las personas del Grupo ACS



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al número de empleados de cada una de ellas.

El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa

La seguridad en el trabajo en el Grupo ACS

La prevención de los riesgos laborales es uno de los pilares estratégicos de todas las compañías del Grupo ACS. Cada una de dichas compañías y el Grupo en general mantienen el compromiso de alcanzar los estándares más exigentes en la materia, y convertirse así en un referente en la protección de la seguridad y la salud, no sólo de sus empleados, sino también de los de sus proveedores, contratistas y empresas colaboradoras.

El reto principal reside en diseñar e implantar, en todos los ámbitos de operación, un servicio de prevención que responda a las expectativas. Asimismo, la compañía considera fundamental reforzar su compromiso con una cultura preventiva e integrar y optimizar los recursos.

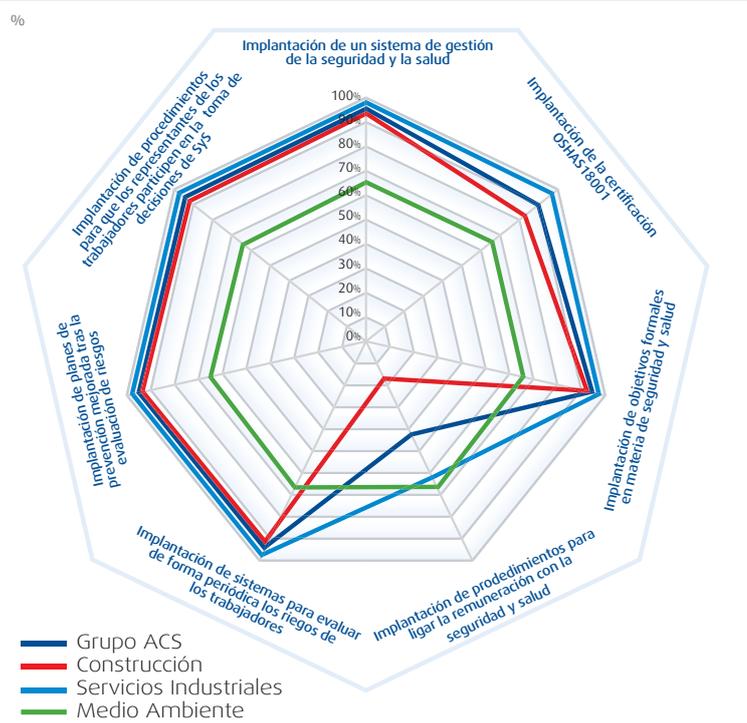
Gracias al compromiso individual de todos los empleados y a la implicación de proveedores, contratistas y empresas colaboradoras, el Grupo ACS avanza en la construcción de la cultura de

prevención deseada, acercándose a su objetivo último de alcanzar la accidentalidad cero.

En línea con la política de prevención, y dentro de dichos sistemas de gestión de las empresas del Grupo ACS, estas son sus principales características comunes:

- Existen sistemas para la evaluación periódica de los riesgos a los que están expuestos los trabajadores en compañías que representan el 95,1% de los empleados del Grupo ACS.
- Se definen planes de prevención que recogen las mejoras detectadas en dichos procedimientos de evaluación (95,3% de los empleados del Grupo).
- Se identifican y registran situaciones que podrían haber derivado en un incidente (análisis de near-misses) en compañías que representan un 91,2% de los empleados de ACS.
- Se referencia la remuneración de los trabajadores y directivos al cumplimiento de los objetivos formales en materia de seguridad y salud en un 42,7% del Grupo ACS.

Prioridades estratégicas de las compañías del Grupo ACS



Grado de implantación según lo reportado por las compañías del Grupo ACS y atendiendo al número de empleados de cada una de ellas.





- Existen en compañías que representan un 71,9% de los empleados del Grupo sistemas informáticos integrados que se emplean para monitorizar datos relacionados con la seguridad y la salud de los empleados y subcontratistas.

La supervisión y optimización de estos sistemas, implica el establecimiento y seguimiento de objetivos, generalmente anuales, aprobados por la alta dirección y trasladados, para su consecución, a los distintos estamentos de la compañía.

El Grupo ACS realiza una medición detallada de los índices de siniestralidad²⁰ principales.

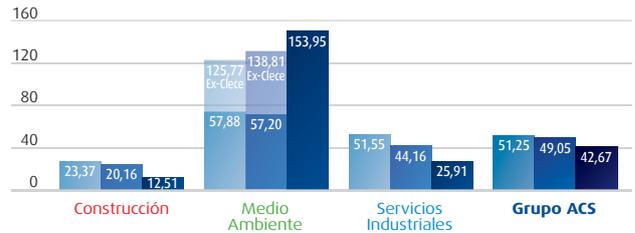
Fiel a su compromiso de alcanzar su objetivo último de accidentalidad cero, ACS continuará elaborando planes específicos para las actividades con mayor riesgo e índices más severos de siniestralidad, que contemplen acciones de mejora en la gestión de esta materia, no sólo a nivel interno, sino también entre sus socios de negocio.



Índices de siniestralidad de empleados

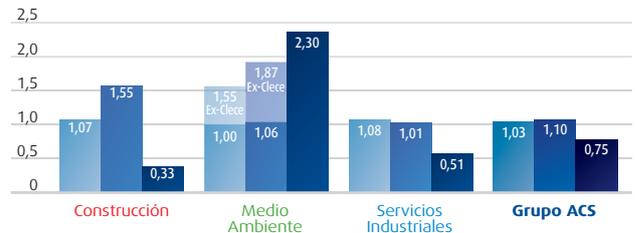
Índice de frecuencia

Número de accidentes ocurridos durante la jornada laboral por cada millón de horas trabajadas.



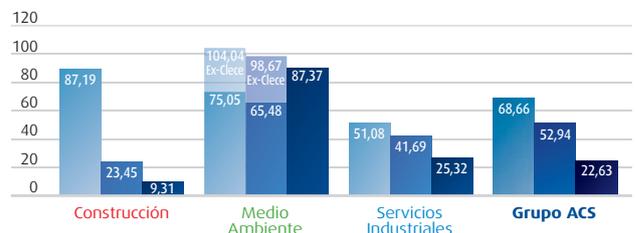
Índice de gravedad

Número de jornadas perdidas por accidente de cada mil horas trabajadas.



Índice de incidencia

Número de accidentes con baja por cada mil trabajadores



Tasa de enfermedades profesionales

Número total de casos de enfermedades ocupacionales sobre el total de horas trabajadas por 200.000



■ 2009
■ 2010
■ 2011

²⁰ En los gráficos de este apartado se incluyen los datos de Clece en Medio Ambiente en los años 2009 y 2010, pero no en 2011, ya que se ha consolidado como activo dispuesto para la venta. Si se eliminase Clece de los años 2009 y 2010 los índices de siniestralidad de Medio Ambiente serían:

Índice de frecuencia: 2009 = 125,77; 2010 = 138,81

Índice de gravedad: 2009 = 1,55; 2010 = 1,87

Índice de incidencia: 2009 = 104,04; 2010 = 98,67

TEP: 2009 = 0,02; 2010 = 0,05

El Grupo ACS y la Responsabilidad Social Corporativa



La Acción Social en el Grupo ACS

El Grupo ACS canaliza su acción social a través de la Fundación ACS, cuya política formal de acción social está detallada en sus estatutos fundacionales y que se guía por varios principios de actuación:

- Actividad filantrópica a través de donaciones y aportaciones a instituciones especializadas.
- Acciones en varios ámbitos de trabajo: accesibilidad, ayuda al desarrollo, medio ambiente, promoción cultural y educativa, difusión y rehabilitación de patrimonio nacional, colaboración con instituciones científicas y patrocinio y mecenazgo de instituciones filantrópicas, universidades, escuelas técnicas y otros centros de formación.
- Selección de proyectos que aporten el máximo beneficio social, desarrollados con entidades de reconocido prestigio, líderes en su materia, y de elevado interés general.
- Desarrollo de comités de seguimiento mixtos, donante-beneficiario, para el control del desarrollo de proyectos importantes.

Con carácter anual, la Fundación ACS elabora el Plan de Actuación en el que explica, de manera detallada, las actividades previstas para el año siguiente. Dicho informe refleja, para cada área de actuación, los proyectos más importantes con la inversión asignada.

En el año 2011 la Fundación ACS ha invertido 3,847 millones de euros, un 12,6% más que en 2010, lo que ha supuesto un 95,5% del presupuesto para 2011.

Para 2012 se ha aprobado un aumento del presupuesto de un 5% con respecto a 2011, hasta los 4,2 millones de euros.



Índice GRI



Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Grupo ACS** ha presentado su memoria “Informe de Responsabilidad Social Corporativa” a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI.

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 28 de febrero 2012

Nelmara Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo “+” al Nivel de Aplicación porque Grupo ACS ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 21 de febrero 2012. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

El Gobierno del Grupo ACS

Estructura de la propiedad

ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A., (ACS) sociedad matriz del Grupo ACS, es una Sociedad Anónima cotizada española, cuyo capital Social, a 31 de diciembre de 2011, asciende a 157.332.297 euros, representado por 314.664.594 acciones, con un valor nominal de 0,5 Euros por acción, totalmente suscritas y desembolsadas, todas ellas de una única clase y con los mismos derechos.

Las acciones de ACS están representadas mediante anotaciones en cuenta y admitidas a negociación en todas las Bolsas de Valores españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia). A través de la página web corporativa de la sociedad www.grupoacs.com y de la sede electrónica del regulador español, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (C.N.M.V.), www.cnmv.es, puede accederse en tiempo real a los principales datos relativos a la estructura de la propiedad de la compañía, reflejados a

31 de diciembre de 2011 en el siguiente cuadro:

Nombre o denominación social del titular de la participación	Número de acciones	% sobre el total de número de acciones
Corporación Financiera Alba, S.A.	57.599.232	18,31%
Inversiones Vesán, S.A.	39.397.625	12,52%
Southeastern Asset Management, Inc	23.527.063	7,48%
D. Alberto Cortina Alcocer	20.618.940	6,55%
D. Alberto Alcocer Torra	20.136.455	6,40%
Sayglo Holding, S.L.	17.741.012	5,64%

La información obtenida de IBERCLEAR, Depositario Central de Valores español, con motivo de la convocatoria de la última Junta General de Accionistas de la sociedad, celebrada el 14 de abril de 2011, mostraba un total de 45.693 accionistas. Los accionistas minoritarios residentes ascendían a 40.979 y ostentaban 45,7 millones de acciones. Los accionistas no residentes y los institucionales nacionales ascendían a 4.714 con una participación de 269,5 millones de acciones.





Administración de la Sociedad

Estructura de Gobierno de ACS

En los Estatutos Sociales y en el Reglamento del Consejo de Administración se establece que ACS estará administrada por un Consejo de Administración integrado por un mínimo de once (11) y un máximo de veintiún (21) miembros. Los Consejeros de ACS se nombran de acuerdo a un procedimiento de evaluación de sus competencias, conocimientos, experiencia y dedicación para el buen desempeño de su cometido que lleva a cabo el Comité de Nombramientos y Retribuciones del Consejo de Administración.

Como órgano decisorio de ACS, corresponde a la Junta General, a propuesta del propio Consejo de Administración, tanto la fijación, dentro de dichos límites, del número exacto de miembros del Consejo, como el nombramiento de las personas que vayan a ocupar esos cargos.

La composición del Consejo de Administración se basa en un principio de proporcionalidad, por el cual, dentro del Consejo están representados los intereses de todos los grupos de accionistas de ACS. De esta forma, a 31 de diciembre de 2011, el Consejo de Administración de ACS estaba formado por 17 consejeros: 4 consejeros ejecutivos, 8 consejeros dominicales, 4 consejeros independientes y 1 consejero externo. Un consejero dominical es mujer, Doña Sabina Fluxá Thienemann²¹. La misión de estos consejeros independientes y externos es representar los intereses del capital flotante dentro del Consejo de Administración. El Presidente del Consejo de Administración, D. Florentino Pérez es también el Consejero Delegado de ACS.

²¹ Los datos personales de los consejeros de ACS se encuentran en la página web del Grupo ACS: http://www.grupoacs.com/index.php/es/c/gobiernocorporativo_consejodeadministracion



El Gobierno del Grupo ACS

Procedimientos de Gobierno de ACS

En cuanto a la función del Consejo de Administración, éste actúa colegiadamente y está investido de los más amplios poderes para representar a la sociedad y administrarla como órgano de supervisión y control de su actividad, pero también con capacidad para asumir directamente las responsabilidades y la toma de decisiones sobre la gestión de los negocios.

Particularmente, el Consejo de Administración en pleno se reserva la facultad de aprobar las siguientes políticas y estrategias generales:

- La política de inversiones y financiación.
- La definición de la estructura del grupo de sociedades.
- La política de Gobierno Corporativo.
- La política de Responsabilidad Corporativa.
- El Plan Estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuestos anuales.
- La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos.
- La política de control y gestión de riesgos, además del seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.
- La política de dividendos, así como la de autocartera y sus límites.
- Las operaciones vinculadas, excepto en aquellos casos previstos por el Reglamento.

Para una mayor eficiencia de sus funciones, dentro del Consejo de Administración se encuentran constituidas una serie de Comisiones, cuya tarea consiste en el control y seguimiento de aquellas áreas de mayor importancia para el buen gobierno de la compañía. Actualmente, el Consejo de Administración está integrado por tres comisiones: Comisión Ejecutiva, Comité de Auditoría y Comité de Nombramientos y Retribuciones.

La Comisión Ejecutiva es una comisión delegada que puede ejercer todas las facultades del Consejo de Administración excepto las indelegables o aquellas que el Consejo aboque como de su competencia.

El Comité de Auditoría ostenta 11 funciones principales detalladas en el Informe de Gobierno Corporativo del Grupo ACS (Apartado B.2.4), de entre las que destacan las funciones de control contable, la supervisión del cumplimiento del Código de Conducta del Grupo ACS y la gestión de riesgos, entre otras.

Por último, el Comité de Nombramientos y Retribuciones ostenta 8 funciones principales detalladas en el Informe de Gobierno Corporativo del Grupo ACS (Apartado B.2.4), de entre las que destacan el control de la retribución y desempeño de consejeros y altos directivos, la propuesta de nombramiento de los mismos y las cuestiones relativas a la diversidad de género en el Consejo de Administración, entre otras.

La retribución de los miembros del Consejo está definida por una política general aprobada por el Consejo en pleno atendiendo a las recomendaciones del Comité de Nombramientos y Retribuciones. En el año 2011 la remuneración total de los Consejeros del Grupo ACS ascendió a 10,68 millones de euros. Dentro de la política de transparencia e información del Grupo ACS, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, (Apartado B.1.11), se facilita la retribución percibida tanto por los miembros del Consejo de Administración como por los miembros de la Alta Dirección durante el ejercicio.

La evaluación de la calidad y eficiencia del desempeño del Consejo de Administración es una tarea que recae en el propio Consejo y que es indelegable, y que se realiza previo informe del Comité de Nombramientos y Retribuciones. Asimismo, la Junta General de Accionistas somete a votación la aprobación de la gestión del Consejo de Administración cada año.

Por último, el Grupo ACS, a través del Reglamento del Consejo de ACS, posee una detallada normativa sobre los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos, como se detalla en el punto C.6 del Informe de Gobierno Corporativo del Grupo ACS.



Los derechos de los accionistas y la Junta General

El funcionamiento de la Junta General y los derechos de los accionistas se encuentran regulados en los Estatutos Sociales y en el Reglamento de la Junta General de ACS. Según el artículo 1 de este último, la Junta General es el órgano supremo de expresión de la voluntad de la sociedad y sus decisiones.

Así, según este Reglamento, los accionistas del Grupo constituidos en Junta General, decidirán por mayoría todos los asuntos de la competencia de la Junta. Ésta quedará constituida por aquellos poseedores de, al menos, cien acciones presentes o representadas, de tal manera que los propietarios de menos de cien acciones pueden agruparse hasta llegar a ese número.

De forma adicional, en dicho Reglamento se establecen los derechos de asistencia y voto de los accionistas, por los que se garantiza un trato igualitario para todos, y se disponen una serie de medidas orientadas a fomentar la participación de los accionistas en la Junta General. Así pues, no sólo se permite la delegación o representación de votos durante la Junta, sino que se recoge expresamente la posibilidad de los accionistas de emitir su voto a distancia. Además, desde la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada con fecha 19 de mayo de 2005, se ha articulado los procedimientos necesarios para el ejercicio del derecho a voto anticipado a distancia. Las medidas adoptadas por el Grupo para fomentar la asistencia a la Junta se encuentran positivamente reflejadas en los porcentajes de asistencia a la misma.

Asimismo, el derecho de información de los accionistas e inversores se encuentra recogido

en diversos preceptos del Reglamento de la Junta General de la Sociedad. En efecto, se pone a disposición de los accionistas, con carácter previo a la celebración de cada Junta, toda la información necesaria, de forma que, además de la información estándar que proporciona la sociedad en las memorias anuales, semestrales o trimestrales, el Grupo mantiene una página web con los datos fundamentales sobre la misma y un Foro Electrónico de Atención al Accionista para atender las solicitudes de información derivados de las Juntas Generales de Accionistas, sirviendo como una herramienta de apoyo en cada período previo a la Junta General de Accionistas y estando a disposición de todos los accionistas-. Igualmente, se mantienen reuniones periódicas con los analistas, para que esta información pueda llegar tanto a los accionistas como al mercado en general de la forma más equitativa, simétrica y eficiente posible.

El Grupo ACS no sólo establece unos canales de comunicación permanentes con sus accionistas e inversores, sino que también se asegura de que la información puesta a su disposición sea veraz y rigurosa. La Comisión de Auditoría revisa dicha información antes de ser difundida, para verificar que se elabora con arreglo a los principios, criterios y prácticas profesionales con que se realizan las cuentas.

El Consejo de Administración de ACS también lleva años promoviendo diferentes medidas para garantizar la transparencia de la actuación de la sociedad en los mercados financieros y para ejercer cuantas funciones resulten de su condición de sociedad cotizada en las bolsas de valores. En este sentido, se procura que el conocimiento de los hechos relevantes se restrinja, hasta hacerse públicos, a un número mínimo de personas, que son identificadas.

Asistencia a Juntas de Accionistas	2009 Ordinaria	2010 Ordinaria	2010 Extraordinaria	2011 Ordinaria
Accionistas Presentes	208	213	115	179
Quórum Accionistas Presentes	7,66%	19,44%	19,93%	20,55%
Accionistas Representados	2.763	2.776	2.183	2.792
Quórum Accionistas Representados	70,88%	58,22%	57,11%	54,41%
Quórum Total	78,54%	77,66%	77,04%	74,96%

Directorio

Oficinas centrales de las principales empresas del Grupo ACS

ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A.

Avda. Pío XII, 102
28036 Madrid
Tel: 91 343 92 00, Fax: 91 343 94 56
Email: infogrupoacs@grupoacs.com
www.grupoacs.com

Construcción

DRAGADOS, S.A.

Avda. Camino de Santiago, 50
28050 Madrid
Tel: 91 343 93 00, Fax: 91 343 94 00
www.grupoacs.com

VÍAS Y CONSTRUCCIONES, S.A.

C/ Orense, 11, 2º y 4º
28020 Madrid
Tel: 91 417 98 00
Fax: 91 417 98 30
www.vias.es

DRACE MEDIO AMBIENTE

Avda. Camino de Santiago, 50
28050 Madrid
Tel: 91 703 56 00
Fax: 91 703 56 40
www.dracemedioambiente.com

FPS

Avda. Camino de Santiago, 50
28050 Madrid
Tel: 91 545 47 77
www.flotaps.com

DRAVO, S.A.

Plaza de Castilla, 3
28046 Madrid
Tel: 91 323 02 07
Fax: 91 323 06 87

TECSA

Avda. Madariaga, 1, 4ª planta
48014 Bilbao
Tel: 94 448 86 00
Fax: 94 476 22 84
www.tecsa-constructora.com

GEOCISA

Llanos de Jerez, 10 - 12
28820 Coslada (Madrid)
Tel: 91 660 30 00
Fax: 91 671 64 60
www.geocisa.com

COGESA

C/ Orense, 34, 1º
28020 Madrid
Tel: 91 417 96 50
Fax: 91 597 04 67

DYCVENSA

Veracruz,
Edificio Torreón, 3º - Esq.
Urb. Las Mercedes, 1060 A
La Guarita (Caracas) Venezuela
Tel: (58212) 992 31 11
Fax: (58212) 992 77 24
www.dycvensa.com.ve

DYCASA

Avda. Leandro N. Alem, 986, 4º
1001 - Buenos Aires, Argentina
Tel: (54114) 318 02 00
Fax: (54114) 318 02 30
www.dycasa.com

SCHIAVONE

150 Meadowlands Parkway
NJ 07094-1589 Secaucus
(New Jersey)
Estados Unidos
Tel: (001) 201 867 5070
Fax: (001) 201 867 0911
Email: info@chiavone.net
www.schiavoneconstruction.com

JOHN PICONE

31 Garden Lane
NY 11559 Lawrence
(Nueva York)
Estados Unidos
Tel: 516 239 1600
Fax: 516 239 1757
Email: info@johnpicone.com
www.johnpicone.com

PULICE

2033 West Mountain View Road
85021 Phoenix, Arizona
Estados Unidos
Tel: (602) 944-2241
Fax: (602) 906-3783
Email: puliceinfo@pulice.com
www.pulice.com

POL-AQUA

ul. Dworska 1, 05-500
Piaseczno k / Warszawa
(Varsovia) Polonia
Tel: +48 (22) 20 17 300
+48 (22) 20 17 310
Email: recepcja@pol-aqua.com.pl
www.pol-aqua.pl

HOCHTIEF Aktiengesellschaft

Opernplatz 2
D-45128 Essen, Alemania
Tel: +49 201 824-0 Fax: +49 201 824-2777
www.hochtief.com

HOCHTIEF AMERICAS

TURNER CONSTRUCTION

Company Headquarters
375 Hudson Street
New York, NY 10014, EE. UU.
Tel: +1 (212) 229-6000
Email: turner@tcco.com
www.turnerconstruction.com

International Headquarters

375 Hudson Street
New York, NY 10014, EE. UU.
Tel: +1 (212) 229-6388
Email: turner@tcco.com
www.turnerconstruction.com

E.E. CRUZ

Corporate Office
The Cruz Building, 165 Ryan Street
South Plainfield, NJ 07080, EE. UU.
Tel: 732-946-9700
Fax: 732-946-7592
www.eecruz.com

NY Office

32 Avenue of the Americas, 13th Floor
New York, NY 10013, EE. UU.
Tel: 212.431.3993
Fax: 212.431.3996
www.eecruz.com

FLATIRON

Corporate Headquarters, Heavy Civil
Division, and Intermountain District
10188 E. I-25 Frontage Road
Firestone, Colorado 80504
Tel: 303-485-4050
Fax: 303-485-3922
www.flatironcorp.com

HOCHTIEF CONCESSIONS

HOCHTIEF CONCESSIONS AG

Alfredstraße 236
45133 Essen, Alemania
Tel: +49 201 824-1249
Fax: +49 201 824-1838
Email: info@hochtief-concessions.com
www.hochtief-concessions.com

HOCHTIEF EUROPE

HOCHTIEF SOLUTIONS AG

Opernplatz 2
45128 Essen, Alemania
Tel: +49 201 824-0
Fax: +49 201 824-2777
Email: info-solutions@hochtief.de
www.hochtief-solutions.de

HOCHTIEF ASIA PACIFIC

LEIGHTON HOLDINGS LIMITED

Head Office
472 Pacific Highway St Leonards
New South Wales 2065, Australia
Tel: +61 2 9925 6666
Fax: +61 2 9925 6000
www.leighton.com.au

THIESS PTY LTD

Head Office
Thiess Centre, 179 Grey Street
South Bank Queensland 4101
Australia

Locked Bag 2009
South Brisbane Queensland 4101
Australia
Tel: +61 7 3002 9000
Fax: +61 7 3002 9009
www.thiess.com.au

LEIGHTON CONTRACTORS PTY LIMITED

Head Office
Level 8, Tower 1, 495 Victoria Avenue
Chatswood New South Wales 2067
Australia
Tel: +61 2 8668 6000
Fax: +61 2 8668 6666
enquiries@leicon.com.au
www.leightoncontractors.com.au

JOHN HOLLAND PTY LTD

Head Office
70 Trenerry Crescent
Abbotsford Victoria 3067
Australia
Tel: +61 3 9934 5209
Fax: +61 3 9934 5275
Email: johnholland@jhg.com.au
www.johnholland.com.au

LEIGHTON ASIA LIMITED

Level 23, Three Pacific Place
1 Queen's Road East
Hong Kong, China
Tel: +852 3973 1111
Fax: +852 3973 1188
Email: info@leightonasia.com
www.leightonasia.com

AL HABTOOR LEIGHTON LLC

PO Box 10869
Airport Road, Rashidiya, Dubai
Emiratos Árabes Unidos
Tel: +971 4 285 7551
Fax: +971 4 285 7479
www.hlgroupp.com

Iridium Concesiones de Infraestructuras, S.A.

Avda. Camino de Santiago, 50
28050 Madrid
Tel: 91 343 93 00, Fax: 91 703 87 28
www.iridiumconcesiones.com

Medio Ambiente

ACS, Servicios y Concesiones, S.L.

Avda. Camino de Santiago, 50
28050 Madrid
Tel: 91 703 60 00
Fax: 91 703 60 13

URBASER, S.A.

Avda. de Tenerife, 4 - 6
San Sebastián de los Reyes,
28703 Madrid
Tel: 91 121 80 00
Fax: 91 624 09 07
www.urbaser.com

Servicios Industriales

ACS, Servicios, Comunicaciones y Energía, S.L.

C/ Cardenal Marcelo Spínola, 10
28016 Madrid
Tel: 91 456 95 00
Fax: 91 456 94 50

COBRA GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURAS, S.A. (GRUPO COBRA)

C/ Cardenal Marcelo Spínola, 10
28016 Madrid
Tel: 91 456 95 00
Fax: 91 456 94 50
www.grupocobra.com

ENERGÍAS Y RECURSOS AMBIENTALES, S.A. (EYRA)

C/ Cardenal Marcelo Spínola, 10
28016 Madrid
Tel: 91 456 95 00
Fax: 91 456 94 72

ELECTRONIC TRAFFIC, S.A. (ETRA)

C/ Tres Forques, 147
Polígono Industrial Vara de Quart
46014 Valencia
Tel: 96 313 40 82
Fax: 96 350 32 34
www.grupoetra.com

SOCIEDAD ESPAÑOLA DE MONTAJES INDUSTRIALES, S.A. (SEMI)

C/ Manzanares, 4
28005 Madrid
Tel: 91 701 77 00
Fax: 91 521 85 97
www.semi.es

MANTENIMIENTOS, AYUDA A LA EXPLORACIÓN Y SERVICIOS, S.A. (MAESSA)

C/ Cardenal Marcelo Spínola, 42
28016 Madrid
Tel: 91 436 04 80
Fax: 91 576 75 66
www.maessa.com

IMESAPI, S.A.

Avda. de Manóteras, 26
Edificio ORION
28050 Madrid
Tel: 91 744 39 00
Fax: 91 744 39 01
www.imesapi.es

CONTROL Y MONTAJES INDUSTRIALES, S.A. (CYMI)

C/ Teide, 4, 2º, Edificio F-7
San Sebastián de los Reyes,
28703 Madrid
Tel: 91 659 33 60
Fax: 91 659 33 80
www.cymi.es

DRAGADOS OFFSHORE

Bajo de la Cabezeuela, s/n
11510 Puerto Real (Cádiz)
Tel: 956 47 07 00
Fax: 956 47 07 29
info-dossa@dragadosoffshore.es
www.dragadosoffshore.com

MANTENIMIENTO Y MONTAJES INDUSTRIALES, S.A. (MASA)

C/ Teide, 4, 2º, Edificio F-7
San Sebastián de los Reyes,
28703 Madrid
Tel: 91 659 33 60
Fax: 91 659 33 80
www.masagrupo.com

MAKIBER, S.A.

Pº de la Castellana, 182
28046 Madrid
Tel: 91 484 30 00
Fax: 91 484 30 94
www.makiber.es

INTECSA INGENIERÍA INDUSTRIAL, S.A.

C/ Vía de los Poblados, 11
Edificio Trianon
28033 Madrid
Tel: 91 749 70 00
Fax: 91 749 70 01
www.intecsaindustrial.com

INITEC ENERGÍA, S.A.

Vía de los Poblados, 9 - 11
Edificio Trianon C
28033 Madrid
Tel: 91 133 01 00
www.initec-energia.es

SICE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS, S.A.

Pol. Ind. Alcobendas
C/ Sepúlveda, 6
28108 Alcobendas (Madrid)
Tel: 91 623 22 00
Fax: 91 623 22 03
www.sice.com



Edición
Grupo ACS

Creación y diseño
IMAGIAoficina.es

Fotografía
Fototeca Grupo ACS