



JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS 2006 **-Discurso del Presidente, Juan Luís Arregui-**

Señoras y señores accionistas:

Buenos días.

Es la primera vez que me dirijo a Ustedes como Presidente de ENCE y quiero expresar, en nombre de todo el Consejo, nuestro reconocimiento a Don José Luis Méndez, a quien he tenido el honor de suceder el pasado 12 de abril, por la labor realizada desde que en 2001 asumió la Presidencia tras la privatización del Grupo ENCE.

También nuestro reconocimiento a D. Juan Villena como Consejero Delegado al frente de la Compañía en estos últimos años, por la labor desempeñada.

Hoy damos la bienvenida a D. Pedro Oyarzábal, que ha asumido las funciones de Consejero Delegado del Grupo ENCE desde el pasado uno de junio y que se dirigirá a Uds. a continuación para darles cumplida información del ejercicio 2005.

Como Uds. ya saben, los resultados han sido muy buenos, con un beneficio neto de 64 mill.€ un 62% mayor que en 2004. En Beneficio por Acción hemos crecido un 22% hasta 1,89 € considerando la ampliación realizada.

En mi intervención intentaré ofrecerles los aspectos fundamentales de la estrategia de ENCE en el inmediato futuro, y sobre los que ya estamos trabajando para tener un nuevo plan estratégico 2007-2011 en los próximos meses.

¿Qué es ENCE y qué queremos que sea? ¡Cómo tantas definiciones, se quedan obsoletas enseguida! La significación estricta de nuestro acrónimo, Empresa Nacional de Celulosa Española, hace tiempo que ha quedado superada. Incluso la que aparentemente permanece, “Empresa”, también es diferente. Somos una empresa, es cierto, pero pretendemos que no sea en el sentido de algo cerrado, ya logrado, sino que tenemos ante nosotros una tarea, un “emprendimiento” como dicen acertadamente en Uruguay, cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo. Los apelativos de “Nacional” y de “Celulosa” hace tiempo que se quedaron cortos.

Somos una organización que basa su actividad empresarial en el aprovechamiento sostenible de un recurso natural: el bosque.

Y podemos decir que lo hacemos crecer y que crecemos con él.

El bosque es el centro de nuestra actividad. Nuestro objetivo y nuestro compromiso. De su crecimiento, de la mejora de sus árboles, tendremos más celulosa, más materia orgánica, más biomasa forestal, más generación eléctrica, más riqueza económica.

En definitiva: mejores bosques, y más valor para la sociedad y para sus accionistas.

Ése es el ciclo de ENCE. Éste es nuestro emprendimiento.

¿Sobre qué construimos esto? Lo construimos sobre un escrupuloso respeto al medio ambiente y con criterios de sostenibilidad:

Sostenibilidad de unos recursos naturales que implica evitar su degradación o agotamiento.

Sostenibilidad de ENCE como entidad económica con un compromiso de permanencia, y de seguir creando valor económico donde operamos y para las personas que trabajan con nosotros y, por supuesto, para Uds., nuestros accionistas.

Éste es un esfuerzo de todos y, afortunadamente, la sociedad y las diferentes administraciones que la representan, van siendo conscientes de que el crecimiento sostenible solamente puede ser un crecimiento rentable y respetuoso con el medio ambiente. Y que su valorización económica no es un coste, sino una inversión de futuro.

Me referiré ahora de forma sucinta a las líneas maestras de nuestros planes de futuro. A 2 meses de iniciada nuestra gestión, comprendan que no les demos demasiadas cifras, sino algunas indicaciones, porque aún estamos trabajando en la concreción de nuestro Plan Estratégico para los próximos 5 años.

Como les decía, el centro de nuestra actividad es el bosque. Nuestro presente y nuestro futuro.

Y ENCE tradicionalmente ha dedicado un esfuerzo importante a asegurar ese futuro, tanto en suelos como en vuelos: nuestras plantaciones.

El patrimonio actual de ENCE es excelente. Nos proporciona una masa crítica que nos va a permitir una gestión de nuestros activos forestales, tanto de suelos como de vuelos, mucho más activa y ajustada a la estrategia del grupo.

Y siempre con un criterio de sostenibilidad, porque nuestra gestión forestal ha obtenido las certificaciones de los dos principales sistemas de certificación forestal, FSC y PEFC, para el 82% de nuestras plantaciones, porque las nuevas del 2005 aún no se pueden incorporar. Esto nos convierte en el primer gestor forestal de eucalipto a nivel europeo.

Este excelente patrimonio forestal del que les hablaba consiste en 166.000 ha. en propiedad: 49.000 en España y 117.000 en Uruguay. A las que hay que añadir otras 36.000 ha. que gestionamos consorciadas o en alquiler. En total 203.000 ha., forestadas casi en un 60%, y crecientemente con eucaliptos *globulus*.

La mejora genética y las técnicas de clonación son clave para mejorar nuestra eficiencia forestal, y debe ser un esfuerzo permanente.

Imaginen Uds. lo que significa haber alcanzado producciones superiores a los 24m³/ha/año, cuando hace 10 años estábamos en cifras inferiores a 10m³/ha/año. Continuaremos haciendo un esfuerzo especial en la especie *globulus* por su calidad y menor consumo de madera, entre un 20 y 25% menos que la siguiente mejor especie: el *grandis*.

También seguir avanzando en tratamientos silvícolas. Su aplicación en la preparación de suelo en Uruguay, por ejemplo, nos va a permitir mejorar el grado de aprovechamiento de los campos y la forestación adicional de 6.000 Ha.

El mayor esfuerzo en las reforestaciones se realiza el primer año. Por eso es tan importante la diligencia en la aplicación de todos estos avances a las forestaciones anuales, con la debida salvaguarda científica. Los viveros deben cumplir esta capacidad

de producción de planta de calidad para mantener un ritmo de nuevas forestaciones superior a las 10.000 ha. año.

En cuanto al aprovisionamiento de madera, estamos en un 20% de suministro propio en la península ibérica; y las disponibilidades son ligeramente insuficientes para cubrir las necesidades de todo el mercado.

De acuerdo al stock de madera de nuestros bosques, tanto aquí como en Uruguay, y a las disponibilidades del mercado, vamos a elaborar un Plan de Acopio que distribuya los sobrecostes actuales y mejore la eficiencia en nuestro principal aprovisionamiento. Hoy es el 56% de nuestros costes de celulosa. Cualquier logro de eficiencia aquí tendrá un gran impacto. La flexibilidad de orígenes y la eficiencia logística jugarán en este apartado un papel fundamental.

Parece chocante que en un entorno de desarrollo sostenible en el que se cotizan al alza las iniciativas de desarrollo rural veamos cómo, progresivamente, se vayan entorpeciendo iniciativas de reforestación sin que en su lugar haya muchos otros proyectos económicamente viables de desarrollo rural.

Por ejemplo, en Huelva, la superficie de eucalipto se ha reducido en un 40% (de 234.000 a 140.000 Ha.). Por debajo de lo que se preveía para el año 2048 en el Plan Forestal andaluz. No pretendemos que haya sólo eucaliptos. De hecho, la madera de eucalipto representa el 41% de la producida en Andalucía y solamente ocupa el 3% de la superficie andaluza. Pretendemos un planteamiento sostenible que remonte la imagen tergiversada que se tiene de esta especie.

En Uruguay, por ejemplo, nuestras plantaciones van a permitir el silvopastoreo, unas 5 reses cada 10 ha., y su aprovechamiento a partir del 3er. año cubrirá casi los costes de mantenimiento, además de mejorar la fertilización, limitar la propagación de herbáceas y reducir el riesgo de incendio.

De cualquier modo, repito, sólo pretendemos explotar nuestros bosques con un criterio de sostenibilidad y eficiencia, y estamos dispuestos a la introducción de otras especies, según climas y suelos, como quercíneas u otras frondosas caducifolias, como el castaño y el nogal, que tienen un alto valor en el mercado.

Abordar iniciativas de este tipo es claramente una actividad en línea con lo que ya hacemos para la que tenemos las capacidades y el conocimiento forestal necesario y una trayectoria de fluida cooperación con las administraciones públicas.

Sobre esta gestión forestal, sostenible y eficiente, se sitúan nuestros procesos industriales para la extracción de celulosa.

Procesos e instalaciones que mantienen un escrupuloso respeto por el medio ambiente. Porque hoy no puede ser de otra manera.

Nuestras fábricas cuentan con los más altos estándares de auditoría medioambiental de la Unión Europea. Venimos abordando cuantas inversiones medioambientales han sido precisas: en los últimos 3 años más de 27 M € Y así seguirá siendo en el futuro.

A destacar especialmente la nueva planta de tratamiento de agua de la fábrica de Pontevedra, que obtiene valores de Demanda Química de Oxígeno punteros, por excelentes, dentro de la industria europea. También se ha instalado una nueva planta de tratamiento de agua en la fábrica de Huelva.

Se mantiene la línea de cuidado y mejora continuada en todas las instalaciones industriales y una atención extrema a la Prevención de Riesgos Laborales, tanto en esta área de celulosa como en la forestal, con el objetivo permanente de seguir reduciendo la siniestralidad. En este sentido, en el 2005 se han reducido un 14% los accidentes laborales con baja.

En resumen, todas nuestras plantas cumplen con todas las exigencias incluidas en la normativa de mejores prácticas de cara a la obtención de las Autorizaciones Ambientales Integradas antes del plazo establecido de finales de 2007.

Desde el punto de vista del negocio de celulosa, nuestro esfuerzo será poner mayor eficiencia industrial, añadida a la eficiencia forestal comentada.

Y crecer con este criterio: en Uruguay, gestionando el proyecto que ya tenemos en marcha que, como Uds. saben, es de 500.000 toneladas; y en España, mejorando nuestras instalaciones actuales que, con inversiones moderadas en algunos de sus elementos, pueden crecer en conjunto un 20% hasta alcanzar 1,2 millones de toneladas año.

Las fábricas tienen ya una cultura de control de costes que vamos a seguir profundizando. Dejando a un lado nuestra materia prima, a cuyo aprovisionamiento ya me he referido, el Grupo ENCE tiene un tamaño considerable, y vamos a hacer un esfuerzo especial en aprovechar las economías de escala en nuestros aprovisionamientos, destacando los químicos y energéticos. Tenemos que ser más eficientes, reduciendo y flexibilizando costes, como exige el mercado global y cíclico de celulosa donde operamos.

Con los aumentos de producción que estamos analizando, y las mejoras antes citadas, esperamos reducir nuestros costes de operación industrial entre el 10% y el 15% en los próximos 3 años.

Uruguay continúa siendo un proyecto estratégico para ENCE. De momento hay una controversia que debe ser dirimida en el plano político al que se ha llevado, que no es el nuestro. No podemos anticipar temporalmente su solución, por lo que sólo cabe una posición prudente y de diálogo manteniendo, como hasta ahora, una fluida relación con la administración uruguaya competente.

No dudamos que las partes sabrán encontrar una solución consensuada que nos permita la construcción de nuestra planta. Mientras tanto, tenemos unos excelentes activos forestales, y unas instalaciones anexas que seguiremos gestionando.

Antes les hablé de que todas nuestras fábricas cumplen con los más altos estándares medioambientales. La de Pontevedra, por supuesto, también los cumple. Y logra otros objetivos de creación de riqueza en la zona circundante que no pueden ser obviados. Tenemos una concesión hasta el año 2018 y, entre todos, podemos conciliar los objetivos de las partes. Puede haber soluciones y estamos abiertos a tratarlas, siempre que tengan en consideración los intereses de Uds, nuestros accionistas, y de nuestros trabajadores, suministradores y clientes.

En el mercado de celulosa de eucalipto somos el primer fabricante en Europa, y el segundo mundial, con unas cuotas de mercado del 11% y 20% respectivamente.

En nuestra opinión, el progresivo reconocimiento de la calidad de la celulosa de fibra corta de eucalipto, frente a la de fibra larga, provocará la sustitución de capacidades,

especialmente en los productores de América del Norte. Por tanto, consideramos que el mercado va ser capaz de absorber, sin un impacto significativo en precios, las capacidades anunciadas, como se ha confirmado hace escasamente un año, con un nuevo millón de toneladas en Brasil.

Esperamos que el mercado de fibra de eucalipto crezca en torno al 7% en los próximos 4-5 años. Combinación de unos crecimientos superiores al 9% en los mercados emergentes, por ejemplo el chino, donde Ence quiere estar presente en el medio plazo; con otros más modestos superiores al 5% en Europa, pero muy por encima del crecimiento de su PIB (2%).

Respecto al precio, su evolución en dólares en el año 2005 fue positiva, en torno al 11%; y similar en € porque el cambio medio se mantuvo estable. También viene siendo positiva en 2006 y no esperamos cambios significativos en los próximos 12 meses.

La volatilidad de los resultados consolidados del grupo, derivada del carácter cíclico del precio de la celulosa, es un hecho que se reducirá por la mayor diversificación de nuestro proyecto a 5 años.

Adicionalmente, nos apoyaremos en el programa de coberturas actual hasta 2007. A medio plazo, y en tanto se materializa el proyecto de Uruguay, que nos permita una cobertura natural de moneda entre ingresos y gastos, podemos prever coberturas al riesgo de precios, mientras que el riesgo de la divisa parece hoy más difícil de paliar. También consideramos desde el área comercial realizar una gestión muy proactiva y flexible de nuestros productos, clientes, mercados y capacidades logísticas que redunde en aportar estabilidad a la línea de ingresos.

En generación eléctrica vamos a hacer un esfuerzo muy especial. El objetivo es duplicar nuestra producción en los próximos 24 meses. Y, a 4 años vista, producir 3 veces la producción lograda en 2005. Este objetivo es ambicioso pero alcanzable, con la intensificación de las iniciativas vinculadas a nuestros actuales procesos industriales, logrando el aprovechamiento máximo de la lignina como subproducto y de la biomasa procedente del descortezado.

ENCE tiene una potencia instalada de 159 MW. En los próximos 24 meses maximizaríamos las posibilidades de las fábricas de Huelva y Navia. Y pasaríamos casi a duplicar nuestra producción actual: de 1,2 TeraWh/año a alcanzar una capacidad de producción de 2,3 TeraWh/año. En el plazo de 4 años, considerando la generación adicional con biomasa, y la optimización en el uso del vapor y las ampliaciones de producción de celulosa en las fábricas, nos situaríamos en una capacidad de producción en torno a 3,5 TeraWh/año, superando los 450 MW de potencia instalada.

Puesto en perspectiva, sería la energía anual para una ciudad de unos 400.000 habitantes.

En las cifras anteriores apenas hay nueva captación de biomasa ajena a nuestros procesos. Pero hay una enorme cantidad de otros excedentes forestales en nuestras áreas de influencia, actualmente desaprovechados, que ENCE puede captar.

Como objetivo de largo plazo, aspiramos a ser una referencia mundial en el aprovechamiento de la biomasa. Tenemos el mejor patrimonio y un posicionamiento

inigualable en el sector forestal. Sabemos que la clave es la logística y tenemos también amplia experiencia en este terreno.

Puede que estén Uds. cansados de oír la palabra “biomasa”, pero es importante porque es hacer de la necesidad virtud. Es la esencia del ahorro energético: aprovechar al máximo los residuos, tanto los industriales como los excedentes del árbol que no se han procesado industrialmente. Pero aún queremos aprovechar más: toda esa biomasa que se genera en los bosques, matorral, desmontes, sotobosque, restos de poda natural, etc que se acaba convirtiendo en el combustible de incendios forestales.

En el marco del Protocolo de Kyoto, la generación eléctrica a partir de biomasa no contabiliza sus emisiones, porque se libera el carbono previamente fijado de la atmósfera en el proceso fotosintético del árbol.

Y tan importante como eso: se genera actividad económica, se limpian los bosques, se reduce el riesgo de incendios, y se genera energía eléctrica.

Como sociedad responsable, no nos podemos permitir el lujo de desaprovechar esta oportunidad.

Estamos seguros de que las administraciones públicas son conscientes de lo que aquí nos jugamos y considerarán el balance global de estas iniciativas respecto a la biomasa.

Es crítico mantener el impulso a las energías renovables. Por eso esperamos que su revisión en el marco regulador de generación eléctrica en Régimen Especial, que ya prima esta generación, introduzca mejoras que pongan el valor adecuado a los aspectos positivos del aprovechamiento de la biomasa forestal, como ya ha ocurrido en otros países de nuestro entorno.

Nuestro planteamiento en biomasa es estar allí donde la combinación de logística y precio haga rentable el proyecto, aunque sea en países donde en este momento no tengamos actividad.

Después de hablarles del bosque como núcleo central de la actividad de ENCE, y de la producción de celulosa y energía, hay aún otros beneficios derivados del bosque absolutamente contrastados pero cuyo reconocimiento es aún muy incipiente y limitado.

Ante el problema del Cambio Climático, una verdad irrefutable, pero todavía reversible, quiero destacar el papel de los bosques en su solución.

En el sistema previsto, de progresiva reducción de las emisiones, los sectores contaminantes soportarán una carga económica que repercutirá positivamente en los que contribuyan a reducir las emisiones.

ENCE pertenece claramente a este grupo, porque la mayor parte de nuestro consumo energético se basa en energías limpias y porque nuestros bosques, a través de la fotosíntesis, juegan un importante papel fijando CO₂ atmosférico en su biomasa (tronco, ramas, raíces, cortezas y hojas) y en el suelo.

Las especies de crecimiento rápido, como el eucalipto, son las que mayor cantidad de carbono y por mayor período de tiempo lo fijan. Con extracciones madereras adecuadas, el CO₂ almacenado crece en el tiempo por la acumulación de carbono en el suelo y por la permanencia en los productos durante el ciclo de vida de los mismos.

España tendrá que hacer un esfuerzo importante para cumplir los objetivos de emisiones en el primer período de compromiso (2008/2012). Esto ofrece a ENCE una oportunidad excelente para dar mayor valor a nuestro esfuerzo y a nuestros activos forestales.

A esto hay que añadir que ENCE fija anualmente más de 1.300.000 tn. de CO₂ a través de la Gestión Forestal Sostenible de su Patrimonio. Puesto en perspectiva, serían equivalentes a las emisiones anuales del parque automovilístico de una ciudad en torno al millón de habitantes. A ello habría que añadir la fijación producida en las masas forestales de terceros que suministran madera a ENCE.

Aunque esto por el momento no está regulado ni existen metodologías reconocidas, lo que se viene denominando “sumideros de carbono” va a contribuir de forma esencial al cumplimiento de los compromisos de las partes y, en consecuencia, deberá tener la correspondiente compensación.

Para lo que sí existe ya un procedimiento es para potenciar iniciativas en países en desarrollo, llevadas a cabo por empresas de países desarrollados, de forma que las emisiones que allí se reduzcan permitan créditos en los países de origen. Esto es lo que se ha llamado MDL: Mecanismos de Desarrollo Limpio.

Nuestra actividad en Uruguay nos abre la posibilidad de acceder a estos proyectos, por nuestra gestión forestal y en las energías renovables, y extender esta iniciativa en el futuro a otros países. Estamos ya trabajando para materializar esta oportunidad, de la que espero darles buenas noticias próximamente.

Hay otros negocios en los que ENCE ha diversificado su actividad: productos derivados de la transformación mecánica de la madera, y servicios forestales y consultoría. Negocios que generan empleo de forma significativa y que generan valor en los entornos rurales.

Respecto a los primeros, y aunque no es una actividad central de nuestro negocio, hay que reconocer que se ha hecho un esfuerzo importante en una actividad incipiente. De momento tenemos que consolidarla y hacerla rentable en los próximos 12 meses, asegurando sus suministros y mercados.

En cuanto a los servicios, es cierto que se ha crecido en ingresos, pero la diversificación de ingresos no puede nunca justificar la renuncia a nuestro criterio de rentabilidad. En los próximos meses procederemos a revisar la dimensión de lo que debería ser la presencia de ENCE en esta actividad.

Como les he dicho antes, todas estas iniciativas se concretarán en el Plan Estratégico, que se enfocará y gestionará por proyectos específicos con una rentabilidad bien determinada, con responsables y objetivos individualizados, parámetros de seguimiento, etc., estableciendo su prelación por inmediatez y tamaño.

Nuestra estructura tenderá a la simplificación, tanto societaria como funcional; y a ser organizativamente más horizontal. Ése es el sentido de los recientes cambios, y de los que pudieran producirse en el futuro. Pensamos que potenciar la implicación de las personas en las tareas que realizan permite valorar sus méritos e ir adecuando los responsables de la organización con este criterio. Estamos seguros de que esto redundará positivamente en nuestro proyecto.

En resumen, somos una empresa centrada en el bosque, que crece con él. Pretendemos potenciar ese círculo virtuoso en torno al bosque.

Hacemos una apuesta estratégica por su desarrollo, por su capacidad de reducir emisiones, por la biomasa forestal, por las energías renovables. Por dar la vuelta a viejas ideas preconcebidas sobre las papeleras.

En conjunto, en los próximos 5 años, incluso sin considerar (a pleno rendimiento aún) nuestro proyecto en Uruguay, pensamos que el reto de ENCE será crecer significativa y rentablemente hasta duplicar su tamaño en resultados.

Con mayor diversificación y menor volatilidad por el ciclo de celulosa. Creciendo con más eficiencia, y aprovechando sinergias en nuestras zonas de influencia. En el inmediato futuro veremos más reconocimiento del valor de nuestro patrimonio forestal.

Nuestras publicaciones financieras se irán ajustando para permitir el seguimiento de las diferentes líneas de negocio.

ENCE está en condiciones de lograr ese objetivo y, aunque tradicionalmente ha actuado en solitario, esto no es una condición a priori. Si en el curso del desarrollo de esta estrategia tuviera sentido incorporar otras capacidades que reforzaran nuestro proyecto, que nos ayudaran a posicionarnos en nuevos mercados, o aportaran aspectos complementarios, estaríamos abiertos a su consideración.

Este Plan lo abordamos desde una posición de balance muy sólida.

En noviembre de 2005 realizamos una ampliación de capital, de una acción nueva por cada tres antiguas, por un importe de 173 millones de euros. La operación se realizó con éxito y ha permitido dotar de mayor músculo financiero a nuestro Grupo. Nuestro balance apenas está apalancado y, probablemente, ésta no sea la estructura de capital más eficiente. A finales del primer trimestre de 2006 nuestra deuda neta era de 168 mill.€ y la relación con RR.PP. del 22%.

Hasta ahora nuestro patrimonio forestal materializaba su rentabilidad cuando se aprovechaba la madera. A finales de 2005 su valor en libros era de 374 mill.€ Pensamos que se puede hacer una gestión más dinámica de estos recursos.

Como les decía, con una gestión más activa y ajustada de nuestro patrimonio forestal, revisando el valor de los suelos según su aprovechamiento, costes logísticos, o usos alternativos. Por el tamaño de nuestro patrimonio, este análisis permanente de mantener o no determinadas fincas, podría ser un factor recurrente en los próximos años.

En segundo lugar, analizando su conversión en liquidez a través de la colaboración con fondos forestales, o analizando su titulización con el subyacente forestal como colateral.

La ampliación de nuestros proyectos industriales en España busca aprovechar al máximo las instalaciones actuales con inversiones sensiblemente inferiores que no superen 800 € por nueva tonelada de celulosa (frente a unos 1.200 € en planta nueva) y aumentar la capacidad en un 20%. Se enmarca además dentro de un negocio maduro con generación de caja y puede ser abordado dentro de la estrategia normal de la compañía.

En cuanto a los proyectos eléctricos y con biomasa pensamos que, por sus adecuados retornos y período de recuperación, no ofrecen dificultades para su financiación específica.

Respecto al proyecto de Uruguay, estamos a la espera de que finalice el estudio de los aspectos solicitados por el Banco Mundial para abordar la financiación que más convenga al proyecto.

En resumen, nuestra financiación será compatible con la necesaria flexibilidad estratégica, y pensamos que nuestro proyecto a 5 años tendrá en su momento el apoyo necesario.

Con cargo al ejercicio 2005, el grupo ENCE piensa dedicar casi 23 M. € a dividendos, un incremento del 34% respecto al año anterior, y un *payout* del 35 % respecto a los beneficios del año. Esto representa un dividendo por acción de 0,73 € incluido el dividendo complementario de 0,34 € por acción, a pagar el próximo 12 de julio, en caso que los señores accionistas decidan considerar la propuesta que sometemos a su aprobación. La rentabilidad por dividendo es cercana al 3%. Nuestro objetivo es que este dividendo evolucione de acuerdo a los resultados del grupo.

Nuestra evolución en bolsa en 2005 también fue positiva: +16%, cercana al índice de referencia, el IBEX, que creció +18%.

Quiero acabar recordándoles que los logros de las compañías son siempre gracias al esfuerzo de sus trabajadores y directivos. Y por tanto, quiero agradecer a todos ellos su dedicación por los buenos resultados obtenidos en 2005. Tampoco podemos olvidar que estamos en un mercado global muy competitivo y cíclico. Y que tendremos que seguir trabajando con austeridad, y siendo muy conscientes del valor de los recursos que empleamos.

Hoy hemos hablado de futuro y en eso tenemos que centrarnos. Como les decía al principio: hace falta decisión y esfuerzo.

ENCE es una compañía sólida, y tenemos un proyecto de crecimiento y un futuro prometedor. Estoy seguro de que con el esfuerzo y la aportación de todos los que formamos el Grupo ENCE, sabremos hacer realidad ese Plan Estratégico en el que estamos trabajando, y cuyas líneas maestras les acabo de esbozar.

Les daremos cuenta de nuestro desempeño en años sucesivos y estoy seguro de que seguiremos siendo merecedores de su confianza como accionistas.

Gracias por haberme dedicado su atención.

Ahora tiene la palabra, don Pedro Oyarzábal.