

**Informe del Sr. Presidente a la  
Junta General Ordinaria de accionistas  
del 30 de junio de 2004**

Buenos días Señoras y Señores accionistas,

Antes de entrar en los puntos que componen el Orden del Día y en las diversas propuestas de acuerdos que elevará el Consejo de Administración a esta Junta General de Accionistas, permítanme informarles acerca de los hechos más relevantes de nuestro Grupo.

La actividad de nuestro Grupo en el ejercicio 2003 estuvo muy condicionada por el proceso de consolidación industrial del sector y por una recesión más prolongada que lo inicialmente previsto.

En este sentido se puede hablar de una difícil situación durante el segundo y tercer trimestres –aún peor que en el ejercicio 2002– si bien y como más adelante les indicaré, el último trimestre de 2003 parece haber marcado un inicio de cambio de ciclo.

Sí me gustaría señalarles que en el 2003 se completó el proceso de reestructuración interno que habíamos acometido con anterioridad. La fuerte competencia en el sector de los tableros derivados de la madera nos llevó a priorizar la optimización de nuestras instalaciones productivas en todas sus diversas vertientes y en todos los países en los que nos encontrábamos presentes.

En este contexto se acometió una concentración en nuestro *core business*, habiéndose vendido el pasado mes de diciembre la sociedad PLYSOROL, titular de los activos afectos a la fabricación de tablero contrachapado, actividad que se desarrollaba en las factorías francesas de Lisieux, Fontenay y Epernay. Asimismo, se concluyó la progresiva desactivación de la factoría de Pontevedra, habiéndose trasladado a la cercana localidad de Pontecaldelas la línea de recubrimiento de melamina e instalándose una línea de fabricación de tarima flotante, producto de mayor valor añadido, que se está consolidando en el mercado como un producto de futuro, con perspectivas de importantes crecimientos en los próximos años.

Tras ello, el Grupo TAFISA cuenta en la actualidad con 24 unidades industriales de producción de tablero, localizadas, 7 en la Península Ibérica, 6 en Francia, 4 en Alemania, 3 en Sudáfrica, 2 en Reino Unido y 1 en Canadá y Brasil.

La práctica totalidad de estos centros cuentan en estos momentos con líneas de producción de tablero en continuo, de la más moderna tecnología, que permiten obtener unos costes unitarios por metro cúbico más baratos, estando así en condiciones de poder competir en los mercados con plenas garantías futuras de éxito.

Todo ello está permitiendo tanto un incremento continuo del volumen de producción de tableros –pueden comprobar en el cuadro que la producción de

tableros en los últimos cinco años se ha incrementado desde los 4.575.230 hasta los 6.057.474 metros cúbicos—, como un aumento del *ratio* de utilización de la capacidad productiva que en el año 2003 alcanzó el 81%.

### **Actividad industrial**

La actividad industrial en las distintas regiones geográficas en que se desarrollan nuestras actividades fue dispar a lo largo del ejercicio 2003.

#### **Península Ibérica**

La Península Ibérica mostró una sobrecapacidad productiva por exceso de oferta sobre la demanda, que provocó la necesidad de desarrollar un importante esfuerzo en los mercados de exportación. Sin embargo, la apreciación del euro frente al dólar no permitió el impulso definitivo que todos los fabricantes hubieran deseado, lo que provocó finalmente presiones en los precios y una reducción de los márgenes comerciales. Este efecto, que fue más acusado en el segundo semestre, afectó fundamentalmente al tablero aglomerado y, en menor medida, al tablero MDF.

Todas estas circunstancias obligaron a realizar un esfuerzo adicional de coordinación entre las áreas industrial y de aprovisionamiento de materias primas, para continuar con la mejora de la estructura de costes variables, bien por la reducción de consumos específicos, bien por la reducción del propio coste de las materias primas, debiendo destacarse el incremento del 20% al 36% en el uso de madera reciclada en la fabricación de tablero aglomerado.

#### **Francia**

La actividad de nuestra filial ISOROY en Francia se desarrolló igualmente en un contexto de exceso de capacidad productiva frente a la demanda real y con una fuerte presión en los precios finales de venta.

Pese a ello, y gracias al esfuerzo realizado por el equipo local, el volumen total de las ventas se incrementó en un 5%, si bien la cifra de negocios creció sólo un 1% como consecuencia de esta evolución desfavorable del nivel de precios.

Cabe destacar en cualquier caso la positiva evolución de los costes industriales como consecuencia del aumento de la producción de las seis factorías estratégicas, que permitieron una mayor dilución de los costes fijos.

#### **Alemania**

Nuestra filial GLUNZ también tuvo que sufrir un escenario de mercado en recesión, con niveles de precio mínimos en el verano, una competencia que me atrevo a calificar de extrema y una recesión de más del 5% en el sector del mueble que tuvo un impacto muy significativo en el mercado interno.

Pese a todo consiguió elevar su volumen de negocios un 2,5%, como consecuencia fundamentalmente de la positiva evolución en el segundo

semestre del tablero OSB, así como por la recuperación –en especial en el último trimestre– de los precios del tablero aglomerado.

Si me gustaría destacarles que en este ejercicio se ha consolidado la apertura de nuevos mercados, como la Europa del Este, Rusia y Estados Unidos.

### **Reino Unido**

El volumen de negocios de nuestra filial SONAE UK creció un 5,1% en el año 2003, manteniendo la tendencia positiva ya apreciada en el anterior ejercicio.

A nivel operativo se obtuvieron aumentos importantes en la productividad, calidad de producto y servicio al cliente. Me gustaría destacarles especialmente el aumento del consumo de madera reciclada en la factoría de Knowsley, que alcanza ya el 94% del total de madera utilizada.

### **Norteamérica**

La situación del mercado norteamericano en su conjunto en nuestro sector fue difícil, habiéndose cerrado varias factorías de nuestros competidores, como consecuencia de la débil confianza de los consumidores y del incremento de las importaciones de mobiliario fabricado en China.

Pese a este entorno, nuestra filial TAFISA CANADÁ mostró unos resultados bastante superiores a los de años anteriores. En términos de volumen de tablero fabricado se produjo un incremento del 30%, si bien la cifra de negocios creció sólo un 24% debido a la depreciación del dólar estadounidense respecto al dólar canadiense.

Nuevamente hemos de resaltar que el esfuerzo inversor realizado en los últimos años sigue dando sus frutos, confirmando que el trabajo bien hecho permite alcanzar los resultados esperados. Asimismo, nos alegra comprobar que las perspectivas a corto y medio plazo siguen siendo igualmente optimistas.

### **Brasil**

La estrategia de globalización de nuestras actividades emprendida hace unos años muestra en Brasil un claro ejemplo de nuestros objetivos de compensación de ciclos económicos. Recordarán aquellos accionistas que hayan asistido con asiduidad a las últimas Juntas Generales de TAFISA que tuve ocasión de referirme a TAFISA BRASIL en años anteriores como nuestra filial con los mayores márgenes comerciales.

Hemos estado ahí en los momentos adecuados y hemos sabido aprovecharlos, si bien esta excelente situación comercial provocó inversiones posteriores de nuestros competidores en nuevas líneas de producción, en especial de tablero MDF, cuya entrada en funcionamiento generó en 2003 un exceso de oferta sobre la demanda que no fue capaz de ser absorbido por los tradicionales mercados de exportación.

En cualquier caso, nuestra consolidada posición comercial permitió a TAFISA BRASIL incrementar su volumen de negocios un 21% en moneda local, pero con un importante deterioro de los márgenes comerciales que, unido a la importante devaluación del real brasileño, provocó que su aportación al conjunto consolidado del Grupo TAFISA fuera inferior a la del ejercicio 2002.

Pese a todo, somos optimistas de cara al futuro, pues la demanda interna de tablero MDF creció un 39% en el año 2003, la de tablero aglomerado un 6,4% y la de tarima flotante un 5,6%. Estamos pues ante un mercado con un importante potencial de crecimiento y, una vez se produzca el natural y cíclico ajuste entre oferta y demanda, volverá a mostrar los niveles de rentabilidad a que nos tenía acostumbrados.

### **África austral**

Por último y por lo que se refiere al África austral, y al contrario que en ejercicios anteriores, la fortaleza del "rand" sudafricano provocó tensiones negativas en los precios de los tableros derivados de la madera, como consecuencia del aumento de las importaciones con origen en Europa y América Latina.

Nuevamente la gran labor desplegada por el equipo comercial a lo largo de estos últimos años permitió mantener nuestras cuotas de mercado, con niveles de actividad estables cuantificados en moneda local, pero muy positivas en euros y en su aportación al conjunto consolidado, donde se aprecia un incremento del volumen de negocios de nuestras filiales sudafricanas en un 20%.

### **Resultados económicos del Grupo**

En relación con los resultados globales económicos del Grupo en el año 2003, las principales magnitudes económicas fueron las siguientes:

- Las ventas consolidadas superaron los 1.209 millones de euros, esto es, un 4% inferiores a las del año 2002, fundamentalmente como consecuencia de las depreciaciones del dólar canadiense, la libra esterlina y el real brasileño y la salida del perímetro de consolidación de PLYSOROL, en el que como les he indicado, se integraban los activos afectos a la fabricación de tablero contrachapado.
- El EBITDA alcanzó los 85 millones de euros, un 26% inferior al ejercicio 2002.
- Los gastos financieros netos disminuyeron un 7% y la deuda financiera neta se ha reducido en 344 millones de euros, pasando de 1.380 a 1.036 millones de euros
- Por último, los resultados del ejercicio reflejan unas pérdidas después de impuestos y minoritarios de 95.908.018 euros, esto es, con una mejora del 1% respecto al ejercicio anterior.

Las pérdidas del ejercicio de la Sociedad individual aconsejan nuevamente este año no proceder al pago de dividendo a los accionistas. El Consejo de

Administración propone por ello a la Junta General aplicar el resultado del ejercicio 2003 a la cuenta "Resultados Negativos de Ejercicios Anteriores".

### **Mercado de Valores**

En relación con el Mercado de Valores, el comportamiento de nuestros títulos mostró durante el año 2003, y en especial en el tercer trimestre, una fuerte componente de volatilidad. La cotización osciló entre un mínimo de 0,69 euros el 19 de septiembre y un máximo de 7,23 euros el 24 de octubre.

Con fecha 31 de octubre de 2003 quedaron admitidas a cotización en las Bolsas de Valores de Madrid y Valencia, a través del Sistema de Interconexión Bursátil, las 416.499.258 acciones, de 0,50 euros de valor nominal cada una, emitidas con ocasión de las operaciones de reducción y aumento de capital llevadas a efecto entre el 19 de septiembre y el 3 de octubre de 2003. Tras ellas el capital social de TAFISA quedó fijado en 223.710.018 euros, dividido en 447.420.036 acciones de 0,50 euros de valor nominal cada una.

Permítanme indicarles la excelente acogida que esta emisión tuvo entre los inversores y el importante apoyo que ha supuesto para la Sociedad, cuya capitalización bursátil a finales del ejercicio alcanzó los 438.471.635 euros frente a los 111.314.800 de igual fecha del ejercicio 2002.

Esta nueva situación, unida al importantísimo aumento de liquidez experimentado por nuestros títulos, ha determinado que la Sociedad estudiase con detenimiento qué decisiones adicionales adoptar en relación con la declaración formulada en el apartado VII.2.2 del Folleto Informativo de esta emisión, inscrito en la Comisión Nacional del Mercado de Valores el pasado 16 de septiembre de 2003.

En dicha declaración señalábamos textualmente que dado que los niveles de difusión bursátil de las acciones de TAFISA no eran en ese momento los adecuados, la Sociedad, con anterioridad a la celebración de su próxima Junta General Ordinaria, estudiaría y plantearía a los Órganos Sociales y administrativos que, en su caso, fueran competentes para su aprobación y/o verificación, la adopción de medidas que permitieran, con un pleno respeto y cumplimiento de la legislación societaria y bursátil, bien un incremento de la difusión bursátil de sus títulos, bien su salida de los Mercados de Valores en que cotiza.

En aquel momento, cotizaban 1.563.402 acciones en "free-float", con una media diaria de negociación en los cinco meses anteriores de 27.501 acciones.

Todos Vdes. conocen que nuestra Sociedad se encuentra inmersa en un proceso de consolidación de nuestras actividades que permita, en el menor plazo posible, volver a obtener beneficios empresariales, superando los recientes ejercicios en que se ha incurrido en pérdidas económicas significativas. En este sentido, si bien la debida prudencia empresarial nos hace ser cautelosos ante el reciente cambio de comportamiento de los mercados en que operamos, los resultados alcanzados por el Grupo TAFISA en los primeros meses de 2004 nos llevan a pensar que el presente y el

próximos ejercicios van a ser determinantes en la confirmación o no del cambio de ciclo económico en nuestro sector. El pleno respaldo del accionista mayoritario, SONAE INDUSTRIA, suscriptor de la última ampliación de capital es básico asimismo para lograr este empeño.

Por otra parte, desde la fecha de verificación del referido Folleto Informativo, se ha apreciado un importantísimo aumento de la difusión bursátil y liquidez de nuestros títulos basado, a nuestro juicio, en los siguientes motivos:

- a) Un aumento del "free-float" disponible, en más de 11 millones de acciones como consecuencia de la venta de la autocartera de la Sociedad y la venta de acciones por parte del Grupo SONAE INDUSTRIA, accionista mayoritario de TAFISA.
- b) El cambio de cotización de la modalidad "Fixing" a la modalidad "Open" en el Mercado Continuo y su permanencia realmente activa en estos últimos meses; y
- c) La valoración que los mercados perciben de que la Sociedad puede estar en condiciones de alcanzar una mayor rentabilidad y, por tanto, que nuestros títulos sean susceptibles de generar plusvalías futuras. En este sentido es significativo que la capitalización bursátil de nuestra Sociedad se haya multiplicado por cuatro desde la fecha de verificación del Folleto Informativo, incluso con un nivel de pérdidas en 2003 muy similar al del ejercicio 2002.

En definitiva, se ha pasado de un millón y medio a más de 25 millones de acciones en "free-float" en la actualidad; y la media diaria de negociación ha pasado de 27.000 a más de 300.000 acciones en el presente 2004, llegando incluso a negociarse en una sesión bursátil casi 5 millones de acciones.

Entendemos por ello que la declaración formulada en el Folleto Informativo lo fue en atención a unas condiciones de mercado y de liquidez que no se corresponden, en absoluto, con las que se dan hoy en día y, por tanto, les comunicamos a todos Vdes. que con independencia de las medidas ya adoptadas para incrementar la difusión bursátil (venta de títulos en autocartera y del Grupo SONAE INDUSTRIA), es nuestra intención actual no adoptar, ni proponer ninguna decisión adicional, respecto de las opciones que en el Folleto Informativo se reseñaban.

Entendemos que ello redundará en la creación de valor a medio y largo plazo para los accionistas de TAFISA y, a la vista de los resultados económicos que se alcancen en el ejercicio 2004 y a la situación de los mercados de capitales, se procederá a adoptar aquellas decisiones que se revelen más positivas para la Sociedad y sus accionistas, con pleno respeto y seguimiento de la legislación societaria y bursátil vigente.

### **Gobierno Corporativo**

### **Propuesta de modificaciones estatutarias y Reglamento de la Junta General**

En relación con el Gobierno Corporativo de la Sociedad, el Consejo de Administración propone a la presente Junta la modificación de los artículos 29, 36 y 38 de los Estatutos Sociales, así como la aprobación de un Reglamento de la Junta General.

Como sin duda alguna todos Vdes. conocen, la Ley 26/2003, de 17 de julio, de modificación de las Leyes del Mercado de Valores y de Sociedades Anónimas, introdujo un nuevo artículo 113 en la Ley del Mercado de Valores por el cual la Junta General de aquellas sociedades cotizadas tiene la obligación de aprobar un Reglamento de la Junta General que regule todas aquellas materias que le atañen. Procede por tanto, hacer mención en el artículo 29 de los Estatutos a este Reglamento.

Por otra parte, el artículo 105 de la Ley de Sociedades Anónimas (en su nueva redacción dada por la Ley 26/2003, de 17 de julio), establece en su punto 4º que de conformidad con lo que se disponga en los estatutos, el voto podrá delegarse o ejercitarse mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, de lo que se deriva igualmente la necesidad de incluir una previsión estatutaria al respecto para poder llevar a cabo tanto el ejercicio del derecho a voto, como la delegación para la asistencia a las Juntas, por parte del accionista, a través de medios de comunicación a distancia.

Procede por tanto incluir en los Estatutos previsiones genéricas y remisiones al Reglamento de la Junta en lo relativo al régimen de ejercicio del derecho a voto y su delegación a distancia, e incluso prever la posibilidad de que el Consejo pueda adoptar una decisión *ad hoc* permitiendo, si lo considera conveniente, utilizar medios de voto y participación a distancia, atendiendo a las garantías que ofrezca la técnica, y ello siempre dentro de lo permitido por la Ley, los Estatutos y el Reglamento de la Junta, lo que se realiza mediante la oportuna modificación del artículo 36 de los Estatutos Sociales, relativo al "Derecho de asistencia y representación".

Por último, el artículo 38 de los Estatutos relativo a las "Deliberaciones y forma de votación" debe igualmente recoger la posibilidad de voto a distancia para que pueda ser desarrollado por el Reglamento de la Junta y ejercitado por los accionistas.

Por lo que se refiere a la propuesta de Reglamento de la Junta General, que se somete al examen de esta Junta y que ha sido puesto a disposición de la totalidad de los Señores accionistas a través de los medios legalmente previstos y, en especial, a través de la página web de la Sociedad, permitanme indicarles que se trata de un Reglamento moderno, adecuado al siglo XXI y que recoge las mejores aportaciones que los especialistas en derecho mercantil y societario así nos han transmitido. Desde aquí querría hacerles llegar el agradecimiento del Consejo por el excelente resultado en la labor que les fue encomendada y que es corolario de la importante labor de transparencia y cumplimiento de las normas de Gobierno Corporativo, que ya desde hace varios años viene adoptando nuestra Sociedad, en especial tras la aprobación el 21 de abril de 1999 del Reglamento del Consejo de Administración, del que todos Vdes. han tenido especial conocimiento a través

de las referencias que a lo largo de los últimos años hemos venido realizado en los Informes de Gestión anuales, y cuyo texto completo se encuentra al día de hoy disponible en nuestra página web, junto con los Reglamentos de las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos y Retribuciones y demás reglamentos e informes de Gobierno Corporativo.

### **Otros Acuerdos**

Se propone asimismo a esta Junta General, como en ejercicios anteriores, la renovación de la autorización al Consejo de Administración para la adquisición de acciones propias, que permite ofrecer a los accionistas una mayor liquidez de nuestros títulos, en momentos puntuales de baja demanda en los mercados bursátiles, así como la delegación en el Consejo de la facultad de emisión de bonos u obligaciones, por un importe máximo de 100 millones de euros y por el plazo máximo legal de cinco años, renovando así la anterior delegación de la propia Junta realizada con fecha 21 de abril de 1999.

Por otra parte, se propone asimismo a la Junta General la reelección, por un año más, de los Auditores de Cuentas de la Sociedad y el Grupo consolidado.

### **Estrategia 2004**

La estrategia prevista por el Grupo en el presente ejercicio 2004 se centra en los siguientes aspectos:

- Desarrollo organizativo
- Mejora del desempeño operativo; y
- Reestructuración financiera

Esta estrategia se está ya desarrollando mediante la puesta en marcha de las siguientes acciones:

- Descentralización en la toma de decisiones, asegurando una capacidad de decisión más cercana, ágil y dinámica en cada país.
- Incremento de los precios de venta y mejora del mix de productos, potenciando los de valor añadido, en detrimento de la consecución de mayores cuotas de mercado.
- Mantenimiento y potenciación de los programas en curso de reducción de costes operacionales y de conocimiento compartido de las mejores prácticas en procesos industriales y logísticos.
- Uso racional y responsable de los recursos forestales, fomentando el aprovechamiento de sus residuos.
- Incremento de la productividad y eficiencia de las estructuras centrales, mediante un aprovechamiento más eficiente de los Sistemas de Información.

- Reescalonamiento de la deuda de carácter sindicado; y
- Optimización del capital circulante, con desarrollo de fórmulas financieras respecto de la cartera de clientes, activos inmobiliarios y otros activos no afectos a la actividad principal.

Esta estrategia parece que comienza a dar sus frutos, como lo demuestran las cifras correspondientes al primer trimestre de 2004.

El volumen de negocios alcanzó los 329 millones de euros, un 2,5% superior al de igual periodo del ejercicio anterior.

El EBITDA ascendió a 29 millones de euros, con un aumento del 45% en relación con el primer trimestre de 2003 y los resultados después de impuestos y minoritarios muestran unas pérdidas de 3 millones de euros, frente a unas pérdidas de 28 millones de euros en igual periodo del ejercicio anterior.

Asimismo, se ha reducido la deuda neta consolidada en 25 millones de euros.

Cabe destacar como hechos más importantes de este periodo que la demanda de OSB y de tablero aglomerado en Europa y Norteamérica confirmó la evolución favorable ya observada en el último trimestre de 2003. Por otro lado, la fuerte demanda de tablero aglomerado en Extremo Oriente y en los países de la Europa del Este ha atenuado los efectos del exceso de capacidad existente en el mercado europeo. En cualquier caso, y aun cuando se ha continuado la recuperación de los precios de venta iniciados en el último trimestre de 2003, todavía permanecen a niveles inferiores a los del primer trimestre de 2003, salvo en el tablero OSB.

Este aumento de la demanda permitió mejorar nuestra capacidad de utilización industrial, que en términos consolidados ha alcanzado ya en este periodo el 90%, con una evolución más significativa en las líneas de tablero OSB que funcionaron a plena capacidad, siendo interesante comprobar el aumento en nueve puntos porcentuales del nivel de utilización de las líneas de tablero aglomerado.

Por regiones geográficas, en la Península Ibérica se registró un fuerte aumento de las exportaciones, con una estabilización en los precios del tablero aglomerado y una ligera tendencia a la baja en el MDF. El volumen de negocios aumentó en un 7%.

En Francia, tras dos años de recesión, el mercado se estabilizó. Nuestras ventas fueron superiores en un 8% a las de igual periodo de 2003, —una vez eliminado el efecto de la salida de PLYSOROL— y los precios muestran una tendencia al alza.

En Alemania el volumen de ventas aumento un 26% en relación al primer trimestre de 2003, con subidas en los precios medios del aglomerado, melamina y OSB.

En Reino Unido el volumen de negocios aumento un 10% siendo posible implantar subidas de precios en todos los productos.

En Norteamérica las ventas del primer trimestre registraron un aumento del 6,6% en relación con igual periodo del ejercicio anterior, gracias a una mejora del mix de productos y los aumentos de precios implantados en el mes de enero. Y todo ello, pese a las difíciles condiciones de abastecimiento de madera por las complicadas condiciones meteorológicas de este invierno, que provocaron alguna parada por falta de materia prima.

En Brasil, por el contrario, el sector continúa sufriendo el exceso de oferta y una débil *performance* de la industria del mueble, con lo que las ventas fueron inferiores en un 1% a las de igual periodo del ejercicio anterior.

Por último en África austral la cifra de ventas superó en un 6,9% las de igual periodo del ejercicio precedente, por encima de las mejores expectativas, gracias a una mejora del mix de ventas hacia productos de mayor valor añadido. Se observa alguna presión en los precios, pero permanecen en los niveles presupuestados.

### **Cambios en el Consejo**

Por último, querría participarles los cambios que se proponen a esta Junta respecto de los miembros del Consejo de Administración.

Próximamente se cumpliría mi décimo aniversario como miembro del Consejo y Presidente de TAFISA. Debo decirles que ha sido un periodo de trabajo intenso, no exento de dificultades, con importantes éxitos y con recientes adversidades. Aún recuerdo con gran cariño aquel 29 de julio de 1994. Eran también momentos difíciles aquéllos, con unas considerables pérdidas económicas para el tamaño y capacidad de maniobra de aquella TAFISA.

Creo, y así se lo he participado a los restantes miembros del Consejo, que es el momento de cerrar un ciclo y dar paso a una nueva generación que con su ímpetu natural, estoy plenamente convencido de que aportará todo lo necesario para llevar a nuestra compañía a nuevos grados de excelencia empresarial.

Por ello, el Consejo de Administración, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, ha acordado proponer a esta Junta General fijar el número de Consejeros en seis y nombrar como nuevo Consejero a D. Paulo Azevedo, quien posee una amplia y rica experiencia empresarial.

Caso de que la Junta apruebe estas propuestas, esta misma tarde el Consejo de Administración celebrará una reunión en la que presentaré mi dimisión y se nombrará como nuevo Presidente del Consejo a D. Paulo Azevedo, al tiempo que se creará un Comité Ejecutivo. Desde aquí, le deseo públicamente toda clase de éxitos en su nueva función, con la confianza del Consejo y la mía personal de que el futuro de TAFISA queda garantizado.

Es por tanto la última vez en que tengo el honor y el privilegio de poder dirigirme a todos Vdes. y querría trasladarles mi agradecimiento personal a todos los accionistas de TAFISA quienes durante estos años, bien personalmente o a través de las múltiples cartas que he recibido, me han recordado y transmitido muchos valores y un único objetivo: la perseverancia y la confianza en el trabajo duro e intenso como medio para alcanzar los objetivos de rentabilidad que nuestra Sociedad se merece.

No me quiero extender más en esta exposición de los principales asuntos de nuestra compañía, pero antes de ceder la palabra al Sr. Secretario, me gustaría destacarles una vez más el gran esfuerzo realizado por todo el equipo humano de TAFISA, quienes en estos momentos de dificultad nos siguen ratificando, una vez más, su continua dedicación y desempeño para superar esta difícil situación.

Estoy seguro que avanzamos por el camino adecuado: los objetivos y la estrategia para alcanzarlos están claramente definidos y tenemos los recursos necesarios para afrontar con éxito los retos que se nos presentan. La fuerza y la ilusión están garantizadas. Por ello confío que sigan formando parte de nuestro proyecto.

Muchas gracias a todos por su amable atención.