

TABLEROS DE FIBRAS, S.A.

**INFORME ANUAL DE GOBIERNO
CORPORATIVO**

2003

I. PREÁMBULO

La Sociedad se encuentra comprometida en la información de modo inmediato a sus accionistas y a los Mercados de Valores de todos aquellos hechos relevantes que afectan a sus actividades, habiendo reiterado a lo largo del tiempo este compromiso, confirmado con la práctica de los últimos años.

La Sociedad se sirve para ello de los medios de comunicación habituales a los Mercados de Valores, facilitando asimismo en su página web www.sonae-industria-tafisa.com la información relevante comunicada a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), así como los Informes Anuales.

Por otra parte, la información personalizada al inversor se encuentra garantizada a través de la Dirección de Relaciones Institucionales, a cuyo frente se encuentra D. Manuel Eguluz Mutiozábal. A la luz de la experiencia de los últimos años, la Sociedad considera que los medios humanos y técnicos actualmente afectos a esta Dirección son adecuados y garantizan una igualdad de trato para todos los accionistas de TAFISA y un acceso fácil y gratuito a la información, comprensible y directa.

El presente Informe de Gobierno Corporativo, correspondiente al ejercicio 2003, de "TABLEROS DE FIBRAS, S.A." (en adelante, "TAFISA") supone un paso adelante en el desarrollo de comunicación y ha sido elaborado de conformidad con lo previsto en el artículo 116 de la Ley del Mercado de Valores y la Orden ECO/3722/2003, de 26 de diciembre, sobre el informe anual de gobierno corporativo y otros instrumentos de información de las sociedades anónimas cotizadas y otras entidades.

II. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD DE LA SOCIEDAD

II.1 Identidad de los accionistas que cuenten con participaciones significativas, directas, indirectas o en virtud de pactos o acuerdos entre accionistas

Las participaciones significativas comunicadas a la Sociedad, en virtud de lo previsto en el Real Decreto 377/1991, de 15 de marzo, son, a 31 de diciembre de 2003, las siguientes: ¹

- "Sonae Indústria, SGPS, S.A."	86,741%
- "Poliface, Componentes e Sistemas para Mobiliário e Construção, S.A."	7,683%
TOTAL	94,424%

Estas dos sociedades son controladas, en última instancia, por D. Belmiro Mendes de Azevedo, quien tiene sobre ellas una participación de control

¹ A la fecha de emisión del presente Informe de Gobierno Corporativo, la participación de "Sonae Indústria, SGPS, S.A." es del 89,886% y la de "Poliface, Componentes e Sistemas para Mobiliário e Construção, S.A." es del 4,336%, lo que hace un total del 94,222%.

indirecta, a través de la sociedad "SONAE, SGPS, S.A.", en cuyo Grupo empresarial están integradas.

La Sociedad no tiene conocimiento de la existencia de acuerdos o pactos entre accionistas en virtud de los cuales las partes queden obligadas a adoptar, mediante un ejercicio concertado de los derechos de voto de que dispongan, una política común en lo que se refiere a la gestión de la sociedad o que tengan por objeto influir de forma relevante en la misma.

El resto del capital social se encuentra repartido entre múltiples accionistas.

II.2 Relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria entre los titulares de participaciones significativas entre sí y/o la Sociedad

El Grupo SONAE desarrolla sus actividades principales en los sectores de distribución comercial, inmobiliario, telecomunicaciones, industrias derivadas de la madera y turismo.

Las relaciones que pueden existir entre los titulares de las participaciones significativas y TAFISA, así como entre los propios titulares de dichas participaciones se derivan del giro o tráfico comercial ordinario.

II.3 Participaciones accionariales de que son titulares los miembros del Consejo de Administración

Los miembros del Consejo de Administración de TAFISA, al 31 de diciembre de 2003, poseían el siguiente número de acciones:

	DIRECTAS		INDIRECTAS		TOTAL	
	Acciones	%	Acciones	%	Acciones	%
D. Belmiro Mendes de Azevedo ⁽¹⁾	0	-	422.470.212	94,424%	422.470.212	94,424%
D. José Antonio Comesaña Portela	17.024	0,004%	40.000	0,009%	57.024	0,013%
D. Carlos Antonio Rocha Moreira da Silva	0	-	0	-	0	-
D. José Álvaro Cuervo García	0	-	0	-	0	-
D. Carlos Francisco de Miranda Guedes Bianchi de Aguiar	0	-	0	-	0	-
TOTAL	17.024	0,004%	422.510.212	94,433%	422.527.236	94,437%

(1) Tal y como se ha indicado en el apartado II.1 anterior, a la fecha de emisión del presente Informe de Gobierno Corporativo, la participación indirecta del Sr. Mendes de Azevedo es del 94,222%, con 421.570.212 acciones.

(2) D. Ángel Luis Robledano Ortega y D. Javier Pérez-Ardá Criado, Secretario no Consejero y Letrado Asesor del Consejo de Administración, respectivamente no son titulares, directos o indirectos, de ninguna acción de TAFISA.

Los miembros del Consejo de Administración no disfrutaban de ningún derecho de voto distinto del que pudiera provenir de la titularidad de acciones de la Sociedad.

II.4 Pactos parasociales

La Sociedad no tiene conocimiento de la existencia de ningún pacto parasocial entre sus accionistas.

II.5 Autocartera (porcentaje y variaciones significativas)

Al 31 de diciembre de 2003, ni la Sociedad, ni ninguna compañía de su Grupo, eran titulares de acciones en autocartera. Durante el ejercicio 2003 las sociedades del Grupo TAFISA adquirieron 6.554 acciones de TAFISA y vendieron 1.149.297 acciones. Todos los títulos adquiridos o vendidos lo han sido por la propia "Tableros de Fibras, S.A.".

III. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD

III.1 Composición del Consejo de Administración.

De conformidad con lo previsto en los Estatutos Sociales, la dirección, administración y representación de la Sociedad se atribuye al Consejo de Administración.

El artículo 16 de los Estatutos fija el número de Consejeros entre un mínimo de tres y un máximo de doce. La Junta General Ordinaria de TAFISA acordó, con fecha 12 de mayo de 2003, fijar el número de Consejeros en cinco, sin que exista ninguna vacante en estos momentos.

Los miembros del Consejo de Administración se relacionan en el siguiente cuadro, en el que se indica la fecha de su primer nombramiento y la naturaleza de su cargo de acuerdo a la terminología acuñada por el denominado Código de Buen Gobierno de los Consejos de Administración de las Sociedades de 1998, más comúnmente conocido como "*Código Olivencia*".

Cargo	Nombre	Fecha	Clase
Presidente	Belmiro Mendes de Azevedo	29-07-1994	Dominical
Vicepresidente	José Antonio Comesaña Portela	27-02-1999	Ejecutivo
Vocal	Carlos Antonio Rocha Moreira da Silva	01-04-2003	Ejecutivo
Vocal	Carlos Francisco de Miranda Guedes Bianchi de Aguiar	28-06-2002	Ejecutivo
Vocal	José Álvaro Cuervo García	19-09-1995	Independiente

La clasificación de los consejeros responde a las definiciones establecidas en las recomendaciones de buen gobierno. Así, se entiende por Dominical el Consejero que es titular o representante de titulares de paquetes accionariales significativos con vocación de permanencia; tienen la consideración de Independientes aquellos Consejeros que no están vinculados con el equipo de gestión ni con los accionistas que pueden influir en éste; y se considera Consejero Ejecutivo aquél que forma parte del equipo directivo de la empresa.

La totalidad de Consejeros de la Sociedad han sido nombrados y/o ratificados por la Junta General de la Sociedad a propuesta del Consejo de Administración. El Sr. Mendes de Azevedo en su calidad de titular indirecto, en

última instancia, de la mayor participación significativa en TAFISA; el Sr. Cuervo García en su calidad de Consejero Independiente; y los Sres. Comesaña Portela, Moreira da Silva y Bianchi de Aguiar, en su calidad de ejecutivos de la propia TAFISA o del Grupo SONAE, respectivamente.

Los Sres. Consejeros Belmiro Mendes de Azevedo (como Consejero Dominical) y José Álvaro Cuervo García (como Consejero Independiente) han sido nombrados también como miembros de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

III.2 Reglas de organización y funcionamiento del Consejo de Administración

Con el fin de lograr una mayor eficacia y transparencia en el ejercicio de sus facultades y el cumplimiento de las funciones que tiene atribuidas, el Reglamento del Consejo prevé la existencia de dos Comisiones internas: la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que se encuentran operativas desde el 14 de diciembre de 1999.

III.2.1 *Procedimientos de selección, nombramiento y remoción de Consejeros y de las correspondientes Comisiones*

Los Consejeros deben ser designados por la Junta General o por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en la Ley de Sociedades Anónimas y en los Estatutos Sociales.

El Consejo de Administración somete las propuestas de nombramiento o reelección de Consejeros a consideración de la Junta General. En este caso y en las decisiones de nombramiento por cooptación tendrá en consideración los informes de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. En todo caso las personas nombradas deberán contar con reconocida competencia y experiencia.

El Consejero Independiente debe ser persona ajena a la gestión ordinaria de la Sociedad y no vinculada por razones familiares, profesionales o comerciales con los Consejeros ejecutivos o con otros Altos Directivos de la Sociedad.

Los Consejeros cesan en el cargo una vez transcurrido el período para el que fueron nombrados, cuando lo decide la Junta General. En ese momento cesan también como miembros de las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento y de Nombramientos y Retribuciones.

Los Consejeros deben poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y dimitir de su condición de Consejeros a los 75 años, de su condición de Presidente, Vicepresidente o Secretario Consejero, en su caso, a los 70 años, y de Consejero Delegado o miembro de un Comité Ejecutivo, a los 65, pudiendo en estos casos continuar como Consejeros.

Los Consejeros también deben dimitir cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos, cuando resulten gravemente amonestados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, por haber infringido sus obligaciones como Consejeros y cuando su permanencia en el Consejo pueda afectar negativamente al funcionamiento del Consejo o al crédito y reputación de la Sociedad por cualquier otra causa.

III.2.2 Los Reglamentos Internos de Funcionamiento del Consejo y de las Comisiones

El Consejo de Administración aprobó el 21 de abril de 1999 un Reglamento Interno de Funcionamiento, de conformidad con lo prevenido en el denominado Código de Buen Gobierno de los Consejos de Administración de las Sociedades. Con fecha 14 de diciembre de 1999 aprobó el Reglamento de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones y el 25 de julio de 2003 aprobó el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (modificando el anterior de 14 de diciembre de 1999 para adaptarlo a lo dispuesto por la Ley 44/2002, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero en relación con el Comité de Auditoría). Estos documentos, junto con los Estatutos Sociales, recogen sus principales normas de organización y funcionamiento, entre las que destacamos las siguientes:

- a) Existen tres tipos de Consejeros: Ejecutivos, Dominicales e Independientes.
- b) El Consejo de Administración se reúne habitualmente con una periodicidad trimestral y siempre que las necesidades sociales lo requieran.
- c) El Reglamento del Consejo recoge un catálogo de facultades cuya adopción es competencia exclusiva del Consejo, sin que sea posible su delegación y entre otras un catálogo de funciones del Consejo de Administración respecto del Mercado de Valores.
- d) Los Consejeros no podrán prestar sus servicios en entidades competidoras durante los dos años siguientes a la finalización de su mandato, salvo dispensa del propio Consejo.
- e) Las obligaciones generales del Consejero, y entre otros, su deber de obrar con la diligencia de un ordenado empresario y de un representante leal, de no competencia y confidencialidad, incluso cuando haya abandonado su cargo, se recoge en el Reglamento del Consejo, junto con el procedimiento a seguir en los supuestos en que se pudiera apreciar un conflicto de interés.
- f) Los Consejeros tendrán derecho a informarse sobre cualquier aspecto de la Sociedad y los Consejeros independientes podrán contratar asesores con cargo a la Sociedad con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones.
- g) La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará compuesta por un máximo de tres Consejeros con al menos uno independiente, se reunirá una vez al año y cada vez que la convoque el Presidente o dos de sus miembros.
- h) Esta Comisión ejercerá las funciones que establece su Reglamento en relación con el nombramiento y retribución de los miembros del Consejo, la retribución y evaluación del Consejero Delegado y/o del Comité Ejecutivo, la contratación y nombramiento de los Altos Directivos, entre otras, y podrá autorregularse en aquellas materias que no estén recogidas en su Reglamento.

- i) La Comisión de Auditoría y Cumplimiento estará compuesta por un mínimo de dos y un máximo de cuatro Consejeros siendo, al menos, uno Independiente. Se reunirá al menos dos veces al año y cada vez que la convoque el Presidente o dos de sus miembros y servirá de apoyo al Consejo de Administración en sus cometidos de vigilancia, mediante la revisión periódica del proceso de elaboración de la información económico-financiera, de los controles internos de la Sociedad y de la independencia del Auditor externo, debiendo mantener una relación de carácter objetivo, profesional y continuo con los Auditores de Cuentas de la Sociedad y pudiendo autorregularse en aquellas materias que no estén recogidas en su Reglamento.
- j) Ambas Comisiones podrán contratar asesores con cargo a la Sociedad con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones respecto de problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño de su cargo.

Tanto el Reglamento Interno de Funcionamiento del Consejo de Administración como los Reglamentos internos de funcionamiento de sus Comisiones pueden ser consultados en el domicilio social y en la página web de la Sociedad: www.sonae-industria-tafisa.com.

III.2.3 Delegación de facultades en el seno del Consejo de Administración

En uso de las facultades reconocidas en el artículo 28 de los Estatutos Sociales, el Consejo ha designado de su seno, como Órgano Delegado del mismo, a un Vicepresidente Ejecutivo, al que se han delegado las máximas facultades legales.

III.3 Remuneración de los miembros del Consejo de Administración

El sistema de retribución establecido por los Estatutos Sociales en su artículo 20, establece que el sistema de retribución del Consejo será mixto e integrará:

- a) Una cantidad anual para cada Consejero igual a tres veces el salario mínimo interprofesional o concepto legal equivalente cada año, y
- b) Una participación en las ganancias, a distribuir entre los miembros del Consejo, igual al 8% de los beneficios líquidos, una vez cubiertas las atenciones legales a que se refiere el artículo 130 de la Ley de Sociedades Anónimas, o el porcentaje inferior que podrá acordar la Junta General Ordinaria anual para el ejercicio de cuyas cuentas anuales conozca.

Esta remuneración variable no ha sido acordada por la Junta General desde la aprobación de este sistema.

No existe ningún Plan de Opciones sobre acciones de la Sociedad tanto para miembros actuales como antiguos del Consejo de Administración.

La remuneración global devengada durante el ejercicio 2003 y contabilizada como gasto en el mismo, por el conjunto de los Consejeros de la Sociedad, ha sido la siguiente:

Concepto	Euros
Sueldos y salarios	180.000
Dietas	23.295
Retribución estatutaria	111.924
TOTAL	315.219

El Sr. Comesaña Portela, al mantener una relación de carácter laboral con la Sociedad, forma parte del colectivo de trabajadores que se encuentran incluidos en la Póliza Colectiva de Seguro de Vida y Accidentes aplicable a los trabajadores de TAFISA y es partícipe del Plan de Pensiones Sistema Empleo que la Sociedad ha asimismo promovido para sus empleados. Este Plan de Pensiones recoge prestaciones en forma de capital, renta o una combinación de ambas, en los supuestos de jubilación, invalidez, viudedad y orfandad.

No existe concedido ningún otro tipo de anticipo, crédito, obligación en materia de pensiones o de pago de primas de seguro de vida, ni garantía prestada por cuenta de ningún miembro actual o antiguo del Consejo de Administración.

III.4 Participación en los Órganos de Administración de sociedades que ostenten participaciones significativas en TAFISA

La totalidad de los Consejeros de TAFISA forman parte, a su vez, del Consejo de Administración de su sociedad matriz "SONAE INDÚSTRIA, SGPS, S.A.".

Los siguientes Consejeros desempeñan también cargos de administradores en las siguientes otras empresas del Grupo.

D. Belmiro Mendes de Azevedo

- Casa Agrícola de Ambrões, S.A.
- Efanor Investimentos, SGPS, S.A.
- Imocapital, SGPS, S.A.
- Modelo Continente, SGPS, S.A.
- Praça Foz – Sociedade Imobiliária, S.A.
- Setimanale, SGPS, S.A.
- Socelpac, SGPS, S.A.
- Sonae, SGPS, S.A.
- Sonae Capital, SGPS, S.A.
- Sonae Imobiliária, SGPS, S.A.
- Sonae Indústria, SGPS, S.A.
- Sonae.Com, SGPS, S.A.
- Sonae Produtos e Derivados Florestais, SGPS, S.A.
- Spred, SGPS, S.A.

D. José Antonio Comesaña Portela

- Agloma – Sociedade Industrial de Madeira Aglomerada, S.A.
- Aserraderos de Cuéllar, S.A.
- Casca – Sociedade de Revestimentos, S.A.
- Ecociclo – Energia e Ambiente, S.A.
- Euroresinas – Indústrias Químicas, S.A.
- Explotaciones Industriales, Comerciales y de Servicios, S.A.
- Explotaciones Madereras Catalanas, S.A.
- Forestal y Maderera, S.A.
- Imoplamac – Gestão de Imóveis, S.A.
- Maichave – Consultadoria e Gestão, S.A.
- Maiequipa – Gestão Florestal, S.A.
- Manipulaciones Forestales, S.A.
- Movelpartes – Componentes para a Indústria do Mobiliário, S.A.
- Nab – Sociedade Imobiliária, S.A.
- Orpín, S.A.
- Poliface Brasil, Ltda.
- Poliface – Componentes e Sistemas para Mobiliário e Construção, S.A.
- Racionalización y Manufacturas Forestales, S.A.
- Resoflex – Mobiliário e Equipamentos de Gestão, S.A.
- SCS Beheer, B.V.
- Serradora Boix, S.L.
- Siaf – Imobiliária, S.A.
- Sociedade de Iniciativa e Aproveitamentos Florestais – Energia, S.A.
- Somit – Imobiliária, S.A.
- Somit – Sociedade de Madeiras Industrializadas e Transformadas, S.A.
- Sonae – Indústria de Revestimentos, S.A.
- Sonae – Serviços de Gestão, S.A.
- Sonae Indústria, SGPS, S.A.
- Sonae Indústria Brasil, Lda.
- Sonae Tafibra – Gestão Comercial, S.A.
- Tableros Tradema, S.L.
- Tafiber, Tableros de Fibras Ibéricos, S.L.
- Tafibra, Tableros Aglomerados y de Fibras, A.I.E.
- Tafibrás Participações, S.A.
- Tafisa Brasil, S.A.
- Taiber, Tableros Aglomerados Ibéricos, S.L.
- Tecnologías del Medio Ambiente, S.A.

D. Carlos Antonio Rocha Moreira da Silva

- 173509 Canada, Inc.
- Artividro – Arte em Vidro, Lda.
- BA – Fábrica de Vidros Barbosa & Almeida, S.A.
- BA – Vidrio, S.A.
- BA Vidros Marinha Grande, S.A.
- Barbosa & Almeida, SGPS, S.A.
- Euromégantic, Ltée.
- Glunz AG
- Isoroy, S.A.S.
- Portucel – Empresa Produtora de Pasta e Papel, S.A.
- Sonae Indústria – Consultadoria e Gestão, S.A.
- Sonae Industria, SGPS, S.A.
- Sonae UK, Ltd.
- Tafibra, Tableros Aglomerados y de Fibras, A.I.E.
- Tafisa France, S.A.
- Tafisa UK, Ltd.

D. Carlos Francisco de Miranda Guedes Bianchi de Aguiar

- 173509 Canada, Inc.
- Agloma – Sociedade Industrial de Madeira Aglomerada, S.A.
- Agloma Financial Investments, Ltd.
- Aserraderos de Cuéllar, S.A.
- Ecociclo – Energia e Ambiente, S.A.
- Eiweiler Sperrholz GmbH
- Euro Decorative Boards, Ltd.
- Euromégantic, Ltée.
- Euroresinas – Indústrias Químicas, S.A.
- Explotaciones Industriales, Comerciales y de Servicios, S.A.
- Explotaciones Madereras Catalanas, S.A.
- Forestal y Maderera, S.A.
- Glunz AG
- Glunz Service, GmbH
- Glunz UK Holdings, Ltd.
- Glunz UKA, GmbH
- Imoplamac – Gestão de Imóveis, S.A.
- Isoroy, S.A.S.
- Maichave – Consultadoria e Gestão, S.A.
- Maiequipa – Gestão Florestal, S.A.

- Manipulaciones Forestales, S.A.
- Movelpartes – Componentes para a Indústria do Mobiliário, S.A.
- NAB – Sociedade Imobiliária, S.A.
- Novobord (Pty), Ltd.
- Orpín, S.A.
- Poliface – Componentes e Sistemas para Mobiliário e Construção, S.A.
- Poliface North America, Inc.
- Racionalización y Manufacturas Forestales, S.A.
- Resoflex – Mobiliário e Equipamentos de Gestão, S.A.
- SIAF – Imobiliária, S.A.
- Somit – Imobiliária, S.A.
- Somit – Sociedade de Madeiras Industrializadas e Transformadas, S.A.
- Sonae – Indústria de Revestimentos, S.A.
- Sonae – Serviços de Gestão, S.A.
- Sonae Indústria, SGPS, S.A.
- Sonae Indústria – Consultadoria e Gestão, S.A.
- Sonae North America
- Sonae Novobord (Pty), Ltd.
- Sonae South Africa (Pty), Ltd.
- Sonae Tafibra – Gestão Comercial, S.A.
- Sonae Tafibra Benelux, B.V.
- Sonae Tafibra UK, Ltd.
- Sonae UK, Ltd.
- Spanboard Products, Ltd.
- Tableros Tradema, S.L.
- Tafiber, Tableros de Fibras Ibéricos, S.L.
- Tafibra, Tableros Aglomerados y de Fibras, A.I.E.
- Tafibra South Africa (Pty), Ltd.
- Tafibrás Participações, S.A.
- Tafisa Brasil, S.A.
- Tafisa France, S.A.
- Tafisa UK, Ltd.
- Taiber, Tableros Aglomerados Ibéricos, S.L.
- Tecnologías del Medio Ambiente, S.A.

D. José Álvaro Cuervo García

- Sonae Indústria, SGPS, S.A.

IV. OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPUO

IV.1 Operaciones realizadas con administradores y directivos de TAFISA y del Grupo de sociedades del que TAFISA forma parte

Durante el ejercicio 2003 no han existido transacciones inhabituales ni relevantes de la Sociedad con sus administradores y directivos (ni con los del Grupo de sociedades del que forma parte), ni con sus familiares directos, ni con sociedades que, en su caso, pudieran controlar directa o indirectamente. En particular, no ha existido compraventa alguna de activos inmobiliarios, ni contratos u otro tipo de transacciones inhabituales.

IV.2 Operaciones realizadas con los accionistas significativos de TAFISA, así como operaciones significativas realizadas con otras sociedades pertenecientes al mismo Grupo

En la medida en que D. Belmiro Mendes de Azevedo controlaba, en última instancia, indirectamente al 31 de diciembre de 2003 el 94,424% del capital social de TAFISA (como hemos indicado en el apartado II.1 anterior), se hace constar expresamente que han existido transacciones y operaciones entre empresas del Grupo, que, agrupadas por categorías, se reseñarán seguidamente.

Los saldos y operaciones significativas realizadas durante el ejercicio 2003 entre empresas del Grupo son los siguientes (datos en euros):

DESCRIPCIÓN	Corto Plazo		Largo Plazo	Ingresos y gastos			
	Saldo deudores	Saldo acreedores	Deudas Largo Plazo	Compras y Servicios	Gastos financieros	Ventas Servicios	Ingresos Financieros
SONAE INDUSTRIA SGPS, S.A.	70.692.126	(15.394.214)	(338.226.483)	-	21.253.194	(1.105)	-
SONAE INVESTMENTS, B.V.	-	(1.972.635)	(123.834.804)	-	9.341.690	-	-
SONAE TAFIBRA GESTAO COMERCIAL, S.A.	16.661.190	(1.610.489)	-	2.748.520	751.641	(94.720.979)	-
SI AF ENERGIA, S.A.	630.328	(7.690.130)	-	6.997.848	-	(2.127.757)	-
TOOL, GmbH	(209.043)	(5.726.968)	-	32.851.330	-	(984.975)	-
EURORESINAS, S.A.	6.469	(4.814.040)	-	33.958.286	-	(204.460)	-
ASERRADEROS DE CUELLAR, S.A.	382.030	(4.167.824)	-	9.530.034	-	(508.896)	-
COMPANIA DE INDUSTRIAS Y NEGOCIOS, S.A.	2.045.694	(3.491.396)	-	7.779.287	5.292	(129)	-
MOVELPARTES, S.A.	2.348.578	(1.029.939)	-	8.097.108	-	(10.971.490)	-
SONAE TAFIBRA BENELUX, B.V.	1.199.867	(6.444)	-	1.257.291	-	(23.029.022)	-
OTROS	8.601.507	(8.670.885)	(5.280.287)	35.668.359	328.305	(1.660.310)	(480.379)
TOTALES	102.358.746	(54.574.964)	(467.341.574)	138.888.063	31.680.122	(134.209.123)	(480.379)

V. SISTEMAS DE CONTROL DEL RIESGO

En la gestión estratégica y corriente de la Sociedad se adoptan políticas activas de gestión del riesgo en las diversas vertientes de los riesgos propios de los negocios y actividades en que la Sociedad se ve implicada, bien sea riesgo cambial, bien operacional.

A estos efectos TAFISA desarrolla prácticas ordinarias de gestión y cobertura de riesgos, supervisadas por el Departamento de Auditoría Interna que asegura su cumplimiento.

Hemos de destacar expresamente que es política de la Sociedad formalizar pólizas de seguro con compañías aseguradoras de reconocida solvencia, para cubrir los posibles riesgos a que están sujetos los diversos elementos de su inmovilizado material, así como las diversas variantes de la responsabilidad civil en que la Sociedad pueda verse involucrada. A 31 de diciembre de 2003 dichos activos se encontraban asegurados a su valor de reposición, encontrándose cubierta también la pérdida de beneficios en el supuesto de siniestro.

No existe ninguna operación sobre derivados financieros.

VI. FUNCIONAMIENTO DE LA JUNTA GENERAL

VI.1 Reglamento de la Junta General (existencia y descripción)

Es propósito del Consejo de Administración someter a la deliberación de la próxima Junta General Ordinaria de TAFISA un Reglamento de la Junta General, adaptado a las prescripciones establecidas por la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley del Mercado de Valores y la Ley de Sociedades Anónimas; que introdujo un nuevo artículo 113 en la Ley del Mercado de Valores estableciendo la obligatoriedad de dotarse de tal reglamento específico para la Junta General para las sociedades anónimas con acciones admitidas a negociación en un mercado oficial de valores.

La Disposición Transitoria Primera de la referida Ley 26/2003, estableció un periodo transitorio de adaptación de doce meses desde su entrada en vigor, esto es, hasta el 19 de julio de 2004.

VI.2 Derechos de los accionistas en relación con la Junta General

El artículo 9 de los Estatutos de la Sociedad establece, entre otros, el derecho de todos los titulares de acciones de la Sociedad de asistir y votar en las Juntas Generales y de impugnar los acuerdos sociales. El accionista tiene también reconocido su derecho a la información, así como cualquier otro previsto en la Ley de Sociedades Anónimas.

Los accionistas tienen asimismo el derecho a participar en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación y el derecho de suscripción preferente en la emisión de nuevas acciones o de obligaciones convertibles o canjeables en acciones.

Todas las acciones tienen los mismos derechos políticos y económicos. Cada acción da derecho a un voto y no existen previsiones especiales sobre asistencia a reuniones, representación, quórum, voto o mayorías, ni respecto al derecho de información, al margen de la Ley de Sociedades Anónimas.

Toda aquella documentación que, de conformidad con la legislación vigente, se encuentra a disposición de los accionistas con ocasión de cada Junta General,

les es facilitada en la forma y modo previstos en la Ley de Sociedades Anónimas.

VI.3 Datos de asistencia de Juntas Generales anteriores

Los datos de asistencia a las Juntas Generales de los tres últimos ejercicios han sido los siguientes:

Ejercicio	Acciones Emisores		Acciones Representados		TOTAL	
	Nº	% s/Cap.	Nº	% s/Cap.	Nº	% s/Cap.
12-05-2003	19	0,07%	71	95,44%	90	95,52%
28-06-2002	10	0,06%	59	95,28%	69	95,33%
24-04-2001	24	0,25%	80	93,47%	104	93,72%

VI.4 Relación de acuerdos adoptados por la Junta General durante el ejercicio 2003

Durante el ejercicio 2003, únicamente se celebró la Junta General Ordinaria de la Sociedad, que tuvo lugar el 12 de mayo de 2003.

Los acuerdos adoptados por dicha Junta fueron los siguientes:

1. Aprobación de las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión correspondientes al Ejercicio 2002, con 111.171 votos en contra, 19.711 votos de abstención y 28.254.943 votos a favor.
2. Aprobación de las Cuentas Anuales consolidadas y el Informe de Gestión consolidado correspondientes al Ejercicio 2002, con 103.421 votos en contra, 27.461 votos de abstención y 28.254.943 votos a favor.
3. Aprobación de la gestión del Consejo de Administración correspondiente al Ejercicio 2002, con 130.882 votos en contra y 28.254.943 votos a favor.
4. Aprobación de la Aplicación del Resultado de 144.375.524 Euros de pérdidas correspondiente al Ejercicio 2002 a Resultados Negativos de Ejercicios Anteriores, con 103.421 votos en contra, 27.461 votos de abstención y 28.254.943 votos a favor.
5. Acuerdo para traspasar la totalidad del saldo de las cuentas de reservas "Prima de emisión de acciones", "Reserva Ley 43/1998", "Reserva Legal" y "Otras reservas" (241.236.089, 115.435, 4.620.778 y 1.105.982 euros, respectivamente) a compensación con la cuenta "Resultados Negativos de Ejercicios Anteriores", con 103.421 votos en contra, 27.461 votos de abstención y 28.254.943 votos a favor.
6. Acuerdo para reducir el capital social en 77.301.945 euros con la finalidad de restablecer el equilibrio entre el capital y el patrimonio de la

Sociedad disminuido por consecuencia de pérdidas, de conformidad con lo previsto en los artículos 163 y 260.1.4º de la vigente Ley de Sociedades Anónimas y en las siguientes condiciones:

- a) Disminución del valor nominal de la totalidad de las 30.920.778 acciones en que se divide el capital social de la Sociedad a cincuenta céntimos de euro.
- b) Reducción inmediata de capital sin devolución de aportaciones a los accionistas, acordando dar nueva redacción al artículo 5 de los Estatutos Sociales para fijar el capital social en 15.460.389 Euros estando íntegramente desembolsado y dividido en 30.920.778 acciones, todas de la misma clase.

Además, aumento simultáneo del capital social en 208.400.367 Euros mediante la creación y puesta en circulación de 416.800.734 acciones nuevas ordinarias sin prima de emisión y en proporción de 14 acciones nuevas por cada acción en circulación en ese momento, de la misma serie que las ya existentes, y con plenos derechos económicos a partir del 1 de enero de 2003, siendo el contravalor aportaciones dinerarias.

Y acuerdo para solicitar la admisión a cotización oficial o negociación de las acciones nuevas en las Bolsas de Valores de Madrid y Valencia a través del Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo) y delegación en los miembros del Consejo de Administración para llevar a buen término el aumento de capital social y, entre otros, para declarar su ejecución, su suscripción y desembolso y dar nueva redacción al artículo 5 de los Estatutos Sociales.

Todo ello acordado con 103.421 votos en contra, 27.461 votos de abstención y 28.254.943 votos a favor.

- 7. Autorización al Consejo de Administración para la adquisición derivativa de acciones de la Sociedad, durante un plazo de dieciocho meses contados desde la fecha de la Junta con la finalidad que entienda oportuna, inclusive para ser transmitidas a los trabajadores o administradores de la Sociedad, acordado con 101.413 votos en contra, 19.711 votos de abstención y 28.264.701 votos a favor.
- 8. Fijación del número de miembros del Consejo de Administración en cinco, con 100.813 votos en contra, 19.711 votos de abstención y 28.265.301 votos a favor.
- 9. Ratificación de la designación por cooptación como miembro del Consejo de Administración del accionista D. Carlos Antonio Rocha Moreira Da Silva, con 98.767 votos en contra, 28.061 votos de abstención y 28.258.997 votos a favor.
- 10. Inclusión de un nuevo artículo 27 bis a los Estatutos Sociales relativo al Comité de Auditoría de acuerdo con lo establecido en la Ley 44/2002, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, con 500 votos en contra, 104.338 votos de abstención y 28.280.987 votos a favor.
- 11. Reelección como Auditores de Cuentas de la Sociedad y de su Grupo Consolidado a la entidad "DELOITTE & TOUCHE ESPAÑA, S.L." para

las Auditorías de las Cuentas Anuales e Informes de Gestión Individuales y Consolidados del Ejercicio 2003, con 104.838 votos de abstención y 28.280.987 votos a favor.

12. Delegación a favor de diversos miembros del Consejo de Administración para la formalización, elevación a público e inscripción en el Registro Mercantil de los acuerdos adoptados por la Junta, con 13.640 votos en contra, 85.127 votos de abstención y 28.287.058 votos a favor.

VII. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES EN MATERIA DE BUEN GOBIERNO

El Consejo de Administración de TAFISA ha desarrollado una política activa en relación con las modernas tendencias societarias del denominado "*Corporate Governance*", con la finalidad de responder con criterios de eficiencia a la competencia del entorno y hacer frente a los retos planteados por los avances tecnológicos, la especialización de los procesos productivos y las nuevas exigencias de coordinación de funciones entre accionistas y administradores.

En tal sentido el 21 de abril de 1999 se aprobó un Reglamento Interno de Funcionamiento del Consejo de Administración en el que se introdujeron la mayor parte de las recomendaciones formuladas por la Comisión Especial para el Estudio de un Código de Buen Gobierno de los Consejos de Administración de las Sociedades, más comúnmente conocido como "*Código Olivencia*".

Con posterioridad, se han acometido todas aquellas medidas que la cada vez más exigente legislación ha ido incorporando a nuestro ordenamiento jurídico. En tal sentido, con fecha 12 de mayo de 2003 la Junta General Ordinaria de accionistas de la Sociedad aprobó la inclusión de un nuevo artículo 27 bis en los Estatutos Sociales, como consecuencia de la modificación legal llevada a cabo por el artículo 47 de la Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, que incorporó una nueva Disposición Adicional 18ª a la Ley 24/1988, de 28 de julio, reguladora del Mercado de Valores, en la que se preveía la creación de un Comité de Auditoría en las sociedades cotizadas en los Mercados de Valores españoles.

Esta nueva regulación legal, no obstante, no vino a suponer un cambio significativo, pues ya existía en la Sociedad desde 1999 una Comisión de Auditoría y Cumplimiento, por lo que la nueva regulación ha requerido simplemente una adaptación a los nuevos criterios legales y no una completa innovación.

También se ha prestado especial atención al "Informe de la Comisión Especial para el Fomento de la Transparencia y Seguridad en los Mercados y en las Sociedades Cotizadas" de 8 de enero de 2003, más comúnmente conocido como "*Informe Aldama*", buena parte de cuyas recomendaciones se han convertido en derecho positivo, tras la promulgación de la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifican la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

En este sentido, están siendo objeto de implantación dentro de los plazos establecidos por esta Ley, todas aquellas medidas recogidas en la misma de las que la Sociedad carecía.

Podemos concluir, por tanto, que la Sociedad realiza un grado de seguimiento adecuado de las recomendaciones en materia de buen gobierno, atendidas sus características propias en cuanto a estructura accionarial, volumen de negocios, medios disponibles y agilidad en la toma de decisiones en el sector tan competitivo en que se desenvuelven las actividades de la Sociedad.

Tres Cantos, a 26 de marzo de 2004