

**Extracto de la intervención del presidente de Ercros, Antonio Zabalza,
ante la junta general ordinaria de accionistas
10 de junio de 2016**

Señores y señoras accionistas,

Como cada año, comparezco ante la junta general de accionistas de Ercros para rendir cuentas de la gestión de la compañía en el ejercicio pasado y defender las propuestas del consejo de administración que se van a someter a la junta. También quiero aprovechar la ocasión para explicar las perspectivas de futuro de la empresa, los retos que tenemos planteados en el medio plazo y el plan del consejo de administración para afrontar dichos retos.

En el primer punto del orden del día, el consejo solicita la aprobación de su gestión y de las cuentas anuales de 2015. Un ejercicio en el que, por primera vez en nueve años, Ercros ha obtenido beneficios. Un ejercicio, por tanto, que nos viene a confirmar la adecuación de la estrategia seguida y de las actuaciones de reestructuración llevadas a cabo en los últimos años. Ercros ha sabido resistir la crisis económica más dura de la historia reciente y ha llevado a cabo una política de reducción de costes y mejora de la productividad que le está permitiendo aprovechar las condiciones favorables de la recuperación de la actividad económica.

El primer punto del orden del día también recoge la propuesta del consejo de aplicar el beneficio obtenido en 2015 a la reserva voluntaria de la sociedad. Sé que esta decisión ha podido incomodar a una parte de los accionistas, cansada de que se posponga el momento en que la sociedad reparta dividendo.

Soy consciente de ello, y sé que no les faltan motivos para la insatisfacción, pero les aseguro que, en estos momentos, aporta más valor al accionista destinar los recursos disponibles a la ejecución del plan estratégico, sobre el que les hablaré más adelante, que repartir un dividendo. Estoy seguro de que el mercado valorará positivamente los efectos de la estrategia emprendida empujando al alza nuestra cotización, como lo ha hecho a lo largo de los últimos 12 meses con una revalorización de la acción de Ercros del 92%, una de las más altas de la Bolsa española.

Crear en la revalorización de la acción no significa que excluyamos por principio el pago de un dividendo, sino simplemente que tenemos por delante un par de años de espera para poder valorar los primeros efectos del plan estratégico y ver entonces si estamos en condiciones de retribuir al accionista.

Respecto a las cuentas anuales del ejercicio pasado, el año 2015 se cerró con un beneficio de 7,24 millones de euros. Este resultado supera en 13,53 millones de euros el del ejercicio 2014, en el que se registró una pérdida de 6,29 millones de euros.

La cifra de negocios fue de 618,27 millones de euros, un 2,4% más elevada que la del ejercicio anterior a pesar de la venta de la fábrica de Palos de la Frontera y de la Salina de Huelva, el 2 de junio de 2015.

El aumento de las ventas en 2015 se hizo notar tanto en el mercado interior como en el exterior. Las exportaciones supusieron el 49% de las ventas totales. Por segmentos de negocio, la división de farmacia fue la que presentó la evolución más favorable, con un crecimiento de las ventas del 25% gracias a la buena marcha de los principales productos de

su portafolio y a la revalorización del dólar (en estos momentos, el 45% de las ventas se realiza en esta moneda). También fue determinante la gestión de nuestro personal para desarrollar productos adaptados a las necesidades de nuestros clientes, abrir nuevos mercados y mejorar los márgenes de venta y la posición competitiva de nuestros productos.

Los gastos ascendieron a 594,59 millones de euros y fueron un 0,4% superiores a los del año anterior. El mayor incremento de este capítulo corresponde a los suministros, que recogen un aumento de la factura eléctrica de 8,69 millones de euros, en línea con lo que este input ha venido encareciéndose en los últimos años. De hecho, desde los primeros indicios de la crisis en 2007 y hasta 2015, el precio de la electricidad se ha encarecido un 77% y ha tenido un impacto acumulado en los costes superior a los 40 millones de euros; un aumento, por cierto, que ha restado visibilidad a la fuerte reducción de los gastos fijos, de un 30%, lograda durante este mismo período gracias a los distintos planes de reestructuración.

En 2015, el incremento del coste eléctrico ha podido ser parcialmente compensado por el buen comportamiento de los aprovisionamientos que, en conjunto, han disminuido un 3,2%, por la reducción del precio del etileno y del metanol, principalmente.

Electricidad, metanol y etileno son las materias primas que más pesan en los costes del grupo. Estos tres productos suponen el 53% del importe total de las compras consolidadas, y superan el 40% de los costes totales de los procesos de fabricación de cloro, formaldehído y PVC.

El mayor crecimiento de los ingresos respecto del experimentado por los gastos se ha traducido en una importante mejora de los márgenes y resultados de la compañía. En 2015 el resultado bruto de explotación, el llamado «ebitda», fue de 32,62 millones de euros, 2,3 veces y 18,18 millones de euros mayor que el ebitda de 2014.

Del balance del ejercicio pasado me interesa destacar, en particular, la reducción de la deuda financiera neta, que al 31 de diciembre ascendía a 91,23 millones de euros, 8,29 millones de euros inferior a la de 12 meses atrás.

En resumen, pues, el ejercicio de 2015 ha puesto de manifiesto que gracias a las medidas de mejora de la productividad, de adelgazamiento de la estructura productiva y de reducción de costes hemos sido capaces de generar beneficios incluso en un contexto de fuerte subida del precio de la electricidad, y de amortizar deuda por importe de 23,42 millones de euros, lo que ha permitido una significativa mejora en los ratios de endeudamiento y solvencia de la compañía.

La solidez de la recuperación del ejercicio 2015 se ha visto confirmada con creces por los meses transcurridos de 2016. Y esto lo digo tanto por lo que sabemos del primer trimestre como por la información que vamos obteniendo de los meses siguientes y que nos permitió, hace un par de semanas, avanzar al mercado una previsión sobre la totalidad del primer semestre.

En los tres primeros meses del año, Ercros obtuvo un beneficio de 7,97 millones de euros, 730.000 euros superior al beneficio conseguido durante todo el año pasado.

El efecto combinado de una mejora del 3% de los ingresos y una reducción del 4% de los gastos, ha sido la causa directa de que el ebitda del primer trimestre de este año alcanzara casi

16 millones de euros, equivalente a un 10% de las ventas. Estamos pues en un nivel de rentabilidad apreciable y en línea con los objetivos perseguidos.

Por otra parte, y en lo referido al primer semestre, tal como se comunicó al mercado recientemente, Ercros prevé obtener un ebitda de 33 millones de euros y un beneficio de 17 millones de euros. Esta previsión aproximadamente dobla el ebitda y triplica el beneficio del primer semestre de 2015.

La mejora naturalmente se refleja en una mayor generación de caja y, por tanto, en una mayor capacidad para reducir el endeudamiento. Yendo de nuevo a los datos del primer trimestre de 2016, vemos que en estos tres meses la deuda financiera neta ha bajado en 5,09 millones de euros, lo que ha situado su nivel a finales de marzo en 86,14 millones de euros. En la actualidad, la deuda financiera neta supone sólo dos veces el ebitda de los últimos 12 meses, un ratio que refleja de forma clara la capacidad de la sociedad para hacer frente a sus deudas.

Tanto si tomamos como referencia el ratio del ebitda sobre las ventas como el de la deuda financiera neta sobre el ebitda, dos de los índices más comúnmente utilizados para evaluar la rentabilidad y solidez financiera de una compañía, Ercros se aproxima a los parámetros ofrecidos por las mejores empresas químicas europeas.

No me gustaría que vieran en esta comparación una muestra de autocomplacencia por la gestión realizada. La presento para que vean mejor el importante salto cualitativo que ha dado Ercros en la última década, pasando de ser una empresa cuya misma supervivencia generaba dudas a ser una empresa rentable y saneada.

Todo ello ha sido posible gracias al importante esfuerzo llevado a cabo en los últimos años, y a la capacidad de adaptación a los cambios regulatorios que han ido surgiendo. Hemos cerrado fábricas y plantas no rentables; hemos vendido negocios e instalaciones no centrales a nuestra actividad; hemos reestructurado nuestra capacidad productiva haciéndola más eficiente, y hemos aplicado, de acuerdo con los sindicatos, varios expedientes de regulación de empleo que han equilibrado nuestra plantilla respecto a la nueva dimensión de la empresa. Lo que ahora estamos comenzando a ver, es el fruto de este esfuerzo.

Sin embargo, nos quedan por delante todavía un par de años de reorganización. El fin de la tecnología de celdas de mercurio para producir cloro, que por imperativo legal tendrá lugar a finales de 2017, está suponiendo una reconversión en el sector del cloro español que culminará con una reducción global de la oferta de cloro y productos derivados en nuestro mercado.

En Ercros, además, este hecho va a coincidir en el tiempo con el cierre de la planta de nuestro principal cliente de cloro, como éste anunció a finales del año pasado.

El descenso de la demanda de cloro que se producirá a raíz del cierre de nuestro cliente y la prohibición de la tecnología de mercurio traerán como consecuencia, a partir de 2018, el fin de las plantas de cloro de las fábricas de Flix y Vila-sea I que operan con esta tecnología y que suponen el 71% de nuestra capacidad de producción total de cloro. El 29% restante opera mediante la tecnología de membrana, que está admitida como la mejor tecnología disponible.

Para hacer frente a estos hechos, las dos alternativas extremas que teníamos abiertas, y que vale la pena recordar para identificar el margen de maniobra disponible, eran las siguientes:

- La primera consistía en convertir a la tecnología de membrana toda nuestra capacidad actual de producción de cloro con mercurio, lo cual requeriría una inversión de unos 180 millones de euros. Esta alternativa, aparte de muy cara, hubiera colocado a la empresa en una clara situación de sobrecapacidad al no tener en cuenta la disminución de la demanda que se iba a producir.
- La segunda alternativa era una de pasividad absoluta, que habría consistido en desmantelar la capacidad actual de mercurio sin adoptar ninguna medida compensatoria, y que habría supuesto una reducción estimada del ebitda actual de unos 22 millones de euros y por tanto un perjuicio considerable para la compañía.

Finalmente, hemos optado por una vía intermedia, que consiste en ampliar de manera puntual la capacidad actual de nuestras plantas de cloro que ya operan con tecnología de membrana y que se encuentran situadas en las fábricas de Sabiñánigo y Vila-seca I. Esto nos permitirá satisfacer la demanda prevista a partir de 2018 y cumplir con nuestras obligaciones legales de cesar la producción con celdas de mercurio.

Al final del proceso, tendremos algo menos de la mitad de nuestra actual capacidad de producción de cloro, si bien toda ella será con tecnología de membrana. Pasaremos de una capacidad inicial de 298.000 toneladas/año, de las cuales un 29% son de tecnología de membrana, y un 71% de tecnología de mercurio, a una capacidad final de 130.000 toneladas/año, repartidas entre Vila-seca (85.000 toneladas/año) y Sabiñánigo (45.000 toneladas/año), todas ellas de tecnología de membrana.

El Plan de Adaptación al Cambio Tecnológico, el Plan Act como lo hemos llamado, contempla estas actuaciones en el área de producción de cloro y, además, otras actuaciones que persiguen aumentar la capacidad de fabricación de productos de alta rentabilidad y demanda estable como son:

- Varios principios activos farmacéuticos, las tabletas de cloro para piscinas y productos de la División de Química Intermedia, cuyas instalaciones están próximas a alcanzar su saturación, y
- Los derivados del cloro, cuya oferta en el mercado español prevemos que descenderá a raíz de la reestructuración general del sector.

El Plan Act abarca el período 2016-2020 e incluye un paquete de inversiones de alto rendimiento, con un período de retorno medio de dos años, que puede ponerse en marcha de forma modular y rápida, y que conlleva unos costes fijos adicionales prácticamente nulos.

Nuestra previsión es poder financiar estas inversiones en un 78% mediante recursos generados por la propia empresa y sólo en un 22% mediante la financiación externa. En total, vamos a invertir unos 54 millones de euros, una cantidad significativamente menor que los 180 millones de euros que se requerirían para reconvertir a membrana las actuales plantas de mercurio, y permitirá no sólo evitar la pérdida de ebitda de 22 millones de euros asociada a la alternativa de total pasividad, sino conseguir una mejora de 5 millones de euros, hasta alcanzar un ebitda objetivo de 48 millones de euros al final del período.

En la nueva Ercros que emergerá después del Plan Act:

- Nuestra cartera de productos será más equilibrada y diversificada, al disminuir el sobrepeso que representa el cloro y sus derivados, y aumentar la oferta de los productos de mayor valor añadido.
- Nuestro riesgo de mercado disminuirá al tener diversificadas las ventas en un mayor número de clientes.
- Nuestra dependencia de la electricidad también será menor. Por un lado, disminuirémos el consumo de este suministro por la menor producción global de cloro y la implantación de la tecnología de membrana, que es hasta un 30% más eficiente. Y por el otro, reducirémos el riesgo de regulación asociado a este insumo y la incertidumbre que conlleva cada año la retribución de la interrumpibilidad.
- Al depender menos del precio de la electricidad y tener una cartera de productos y clientes más equilibrada, nuestro ebitda mostrará una mayor estabilidad y se reducirá nuestra sensibilidad al ciclo económico.
- Seguiremos operativos o incluso aumentaremos nuestra presencia en los mercados, ya que la menor disponibilidad de algunos productos propios va a ser compensada con la comercialización de productos de terceros.
- Dispondremos de plantas renovadas, eficientes, competitivas y bien ubicadas respecto de los mercados y de la accesibilidad a los insumos.
- Y todo ello, será posible sin incurrir en un mayor endeudamiento, por lo que nuestra solvencia no será penalizada.

En resumen, la nueva Ercros tendrá un tamaño algo más pequeño, pero será más rentable y solvente. Estamos convencidos de que la puesta en funcionamiento del plan consolidará la posición que desde hace dos décadas Ercros mantiene como primer productor español de cloro con tecnología de membrana, dotará a las plantas ya existentes de mayor capacidad y las hará más eficientes y rentables.

Con la puesta en marcha del Plan Act demostramos que tenemos perfectamente identificados los retos a que nos enfrentamos en el medio plazo y, lo que es más importante, que tenemos las soluciones y los medios para superarlos.

Señores accionistas, los resultados de 2015 y los que estamos teniendo este año ponen de relieve que Ercros está ya en una clara senda de recuperación y que empieza a ofrecer el perfil que habíamos diseñado a raíz de la incorporación del grupo Aragonesas y de Derivados Forestales, justo antes de que estallara la crisis económica internacional.

Una crisis devastadora que trajo consigo caídas de demanda dramáticas, que en el sector de la construcción fueron superiores al 50%, y que, a lo largo y ancho del sector industrial español, obligó a echar el cierre o a vender a precio de saldo empresas de mucha más envergadura y solvencia que Ercros.

El consejo de administración, con el respaldo de todos los empleados de la compañía, ha demostrado su capacidad para conducir la empresa a lo largo de esta brutal caída de la actividad general, adoptando medidas estratégicas difíciles pero necesarias. El resultado es que Ercros no solo ha superado esta experiencia, sino que hoy es una empresa más rentable, saneada y solvente que antes de la crisis.

Por eso, como presidente, les pido que renueven su confianza al equipo de gestión votando a favor de la reelección como consejeros de Ercros de los señores Roldán Aguilar y Sánchez Morrondo, y de quien les habla. Y también les pido que voten favorablemente el nombramiento como consejeros independientes de la sociedad del señor Dagà Sancho y la señora Vega Fernández. Estas dos personas sustituyen a los señores Fernández-Goula y Blanco Balín, tras la finalización del mandato por el que fueron nombrados consejeros y a quienes el consejo les agradece los servicios prestados a la sociedad.

A los tres primeros nos conocen bien. Del señor Dagà y la señora Vega puedo decirles que se trata de profesionales de primera línea en sus campos respectivos. El señor Dagà es un experto gestor de empresa, que entre otros cargos ha sido vicepresidente de la SEPI. La señora Vega posee un amplio currículum en el ámbito de la I+D y en el seno de empresas multinacionales como Air Products, así como en el mundo académico dentro de la Universidad Rovira y Virgili y del Centro de Investigación del Gas, del Instituto del petróleo de Abu Dabi.

Con la elección de estos consejeros, el número de miembros del consejo de administración se mantiene en cinco, dentro del rango establecido en los estatutos sociales y se cumplen los requisitos de composición establecidos en el código de buen gobierno y en la normativa interna.

En el punto decimotercero, referente a la política de remuneraciones de los consejeros, se propone modificar el importe máximo de la remuneración anual del conjunto de los consejeros, que en la pasada junta se aprobó por un importe de 1,25 millones de euros. El cambio contractual que motiva la propuesta es mi renuncia voluntaria, que se hizo efectiva el pasado 10 de abril, a la indemnización por despido de 550.000 euros que figuraba en mi contrato con la sociedad.

La propuesta concreta que se hace es dejar este importe máximo en 900.000 euros, en lugar de los 700.000 euros que resultarían de deducir mi indemnización de 1,25 millones de euros del anterior importe máximo. Para entender la razón de este margen adicional debe tenerse en cuenta que no estamos hablando de remuneraciones efectivas (éstas se tratan en el punto referido al informe de remuneración de los consejeros) sino de un límite máximo anual definido para un período de cuatro años. Es evidente que siempre puede traerse a la junta una nueva propuesta de límite máximo, pero también es entendible que, si aprobamos un límite máximo para cuatro años, anticipemos un margen de maniobra que permita hacer frente a futuras eventualidades.

Pero debe quedar claro que una cosa es el límite de remuneración, que es un concepto máximo y contingente, y otra es la remuneración efectiva de los consejeros que figura en el informe de remuneración de los consejeros. Como pueden ustedes ver en el informe de remuneraciones de los consejeros, que se somete a votación consultiva en esta junta, la decisión tomada por el consejo de administración para el año 2016 es congelar la remuneración fija percibida en 2015, tanto la que corresponde a los consejeros externos, como

la que me corresponde a mí mismo como consejero ejecutivo. Y en lo que a mí respecta, además, se fija en cero euros mi remuneración variable. Este es el esquema de remuneración no sólo de este año, sino también, y es importante recalcar este extremo, el que hemos venido aplicando en los últimos seis años.

Creo, por tanto, que este consejo ha dado sobradas muestras de moderación en lo que se refiere a sus retribuciones y siempre ha tenido en cuenta la situación de la sociedad. Desde que comenzó la crisis, el importe de la remuneración total del consejo ha experimentado una reducción del 14%. En el último informe de la Comisión Nacional del Mercado de Valores sobre remuneraciones de consejeros, que utiliza datos de 2014, se ve que la remuneración total cobrada por los consejeros de Ercros es un 51,4% más baja que la remuneración total media de las empresas del mercado continuo fuera del Ibex-35, y es un 25,4% menor que la remuneración total media de las empresas del sector industrial que no forman parte del Ibex-35. Por tanto, ya se compare con empresas de su tamaño o de su sector, la remuneración del consejo de Ercros es claramente inferior a la media.

En el orden del día de esta junta, el consejo también ha incluido dos modificaciones de sendos artículos de los estatutos sociales, que a su vez comportan modificar en el mismo sentido dos artículos del reglamento de la junta.

La primera (puntos 3º y 5º del orden del día) afecta al artículo 16 de los estatutos y 9 del reglamento de la junta, y tiene como objeto la adaptación de su contenido al artículo 522 de la ley de sociedades de capital, que fue modificado por la ley 31/2014. Se trata de precisar estatutariamente que, en caso de representación de un accionista en la junta general, la persona designada por este accionista no podrá, a su vez, delegar su representación en un tercero. Una precisión de sentido común que, como he dicho, está prevista en la ley de sociedades de capital.

La segunda modificación (puntos 4º y 5º del orden del día) afecta al artículo 21 de los estatutos y 12 del reglamento de la junta, y tiene como objeto eliminar la potestad del presidente de designar de entre los accionistas dos escrutadores para que, junto con el secretario, procedan al escrutinio de las votaciones. Esta propuesta se sustenta en el carácter anacrónico de la figura del escrutador toda vez que, en la actualidad, el recuento de las votaciones de la junta se realiza de forma electrónica a cargo de una empresa externa y se disponen de otras vías legales para resolver las discrepancias de los accionistas en relación con esta materia.

El resto de puntos que contempla el orden del día de la junta son los habituales en todas las juntas, por lo que no me voy a extender en explicarlos.

Con esto doy por terminada la explicación sobre el orden del día de la junta. Como es habitual, antes de finalizar mi intervención, quiero informarles brevemente sobre los principales indicadores y actuaciones llevadas a cabo en 2015 en materia de responsabilidad social.

El informe de responsabilidad social, que hasta ahora editábamos cada dos años, a partir del referido a 2015 se edita con carácter anual. Como en las anteriores ediciones, la empresa auditora que lo certifica le ha otorgado la calificación de excelente. Asimismo, la Federación Empresarial de la Industria Química Española distinguió a nuestro informe con el premio a la transparencia, en su primera edición de dicho galardón.

2015 fue un año de buenos resultados en la reducción de la accidentabilidad, tanto del personal de nuestra plantilla como del personal de las empresas contratadas que prestan sus servicios en nuestras instalaciones. En el pasado ejercicio, volvimos a la tendencia de reducción de accidentes de los últimos años, interrumpida temporalmente en 2014, y nuestro índice de frecuencia global de accidentes, que es el más exigente ya que recoge todos los accidentes con y sin baja habidos entre el personal propio y contratado, alcanzó la cifra más baja registrada por la compañía en toda su historia.

En el campo de la sostenibilidad ambiental, cabe destacar el mantenimiento de las acreditaciones del sistema de gestión que aplicamos, y la disminución del índice de emisiones en un 6,7%.

En materia de gobernanza empresarial, a lo largo del año pasado seguimos adaptando nuestra normativa interna y elaborando nuevas políticas de acuerdo con los requisitos legales y las nuevas recomendaciones de buen gobierno, tales como las nuevas políticas de selección de consejeros, y de comunicación y contacto con los accionistas, inversores institucionales y asesores de voto.

En febrero de 2015, la Comisión Nacional del Mercado de Valores presentó un nuevo código de buen gobierno. A pesar de que el nuevo código es mucho más ambicioso que el anterior, hemos podido mantener un más que aceptable grado de cumplimiento, superior al 92%. De las 64 recomendaciones que contiene dicho código, 12 no nos son aplicables y de las 52 recomendaciones restantes, solo dejamos de cumplir dos —transmisión en directo de las juntas y formulación de una política sobre primas de asistencia— de las cuales explicamos el incumplimiento. Concretamente, hasta la fecha no hemos considerado necesaria la transmisión de las juntas por la página web de la sociedad; y aún sin una política de primas de asistencia explícitamente formulada, hemos dejado constancia de nuestro interés en fomentar la participación de los accionistas y de mitigar el absentismo cuando se requiere un quórum de asistencia reforzado.

Señores y señoras accionistas, los últimos años han sido muy complicados para la gran mayoría de empresas. En Ercros, a lo largo de este tiempo hemos demostrado nuestra capacidad de gestión ante los distintos retos que la crisis y una legislación cada vez más exigente iban imponiendo. Prueba de ello es que la compañía, a diferencia de muchas otras, sigue existiendo y está poniendo de manifiesto su gran capacidad para beneficiarse de la fase de recuperación cíclica en la que ahora nos encontramos. Estamos a un paso de culminar una estrategia que llevamos diez años desarrollando y que nos va a colocar en una posición óptima tanto desde el punto de vista financiero como operativo.

Además, y lo digo plenamente consciente de las expectativas que ello pueda generar, los accionistas también están más cerca que nunca desde que soy presidente del momento en que, como debe ser, puedan ver retribuida su inversión en Ercros.

Por ello les pido que renueven su confianza en nuestro equipo y sigan el consejo de los expertos independientes internacionales de mayor prestigio que, en sus informes, han recomendado el voto favorable para todos los puntos del orden del día.

Muchas gracias.