



## ENTREVISTA CON EL PRESIDENTE

Presentamos a continuación el Informe Integrado de ACCIONA 2017 con el que queremos exponer, de forma concisa y transparente, el propósito de la compañía y el contexto de nuestras actividades. El objeto de este documento no es solo el de ofrecer un balance de la gestión del último ejercicio sino, sobre todo, trasladar la forma en que la compañía entiende sus oportunidades y desafíos y les hace frente para generar valor y contribuir a los retos globales, que exigen un decidido posicionamiento sostenible.

**José Manuel Entrecanales**

Presidente de ACCIONA

### ¿QUÉ DESTACA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL AÑO 2017?

Podríamos decir que los de 2017 han sido unos resultados sólidos, que incluso han superado nuestras previsiones. Las decisiones estratégicas de ACCIONA en los últimos años han contribuido a reforzar su modelo de generación de valor y cumplir con los objetivos financieros, no solo en términos de crecimiento, sino también desde la perspectiva de la fortaleza y eficiencia de su balance.

Así lo constatan las cifras, con un crecimiento del EBITDA del 7 % respecto a 2016 a pesar de los menores niveles de producción de la división de Energía –como consecuencia de los eventos de fuerza mayor que han tenido lugar, como la menor disposición de viento y lluvia o los terremotos en México– que se compensan con los buenos resultados de la división de Infraestructuras, con un EBITDA un 33 % superior al del ejercicio anterior.

El año 2017 ha sido importante también desde la perspectiva de las operaciones de desinversión. Con el reciente cierre de la operación de la venta de los activos de energía termosolar en España se ha concluido con un proceso de desinversión iniciado en 2013. La operación nos permite liberar capital para nuevos proyectos internacionales con mayores rentabilidades, lo que contribuirá a equilibrar la presencia de la compañía en diferentes geografías. Habría que mencionar también el acuerdo para la venta de Trasmediterranea –pendiente a esta fecha de las últimas e inminentes autorizaciones administrativas para su cierre–, que se ha llevado a efecto en un momento oportuno y tras los procesos de mejora de la eficiencia y la competitividad de la compañía.

Todo ello nos ha permitido fortalecer nuestra posición de balance y mejorar las previsiones de apalancamiento, llegando a nuestro objetivo de deuda un año antes de lo previsto, con unos menores costes de financiación y un ratio de cobertura de intereses más favorable.

Por último, y en línea con el compromiso adquirido durante el año 2016, la inversión bruta ha ascendido en 2017 a 900 millones de euros, concentrados principalmente en las divisiones de Energía e Infraestructuras.

### ¿CUÁLES SON LAS PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO DE ENERGÍA E INFRAESTRUCTURAS A CORTO Y MEDIO PLAZO? ¿A QUÉ RETOS SE ENFRENTAN?

En el ámbito de la energía, la demanda de renovables continúa creciendo, lo que se traduce en una cartera de pedidos consolidada a corto plazo y que se ve impulsada por la voluntad global de contener los efectos del cambio climático y la mejora de la competitividad de las tecnologías renovables frente a las fuentes de energía convencionales.

Debemos, sin embargo, ser cautos y buscar alternativas rentables a las subastas, donde la competencia se ha intensificado durante los últimos años con el exceso de liquidez en los mercados financieros y la entrada de nuevos actores con vocación especulativa que comprometen la rentabilidad del mercado.

L A S  
D E C I S I O N E S  
E S T R A T É G I C A S  
D E A C C I O N A  
E N L O S  
Ú L T I M O S  
A Ñ O S H A N  
C O N T R I B U I D O  
A R E F O R Z A R  
S U M O D E L O D E  
G E N E R A C I Ó N  
D E V A L O R

En este sentido, la mayor sensibilidad de las empresas respecto a las consecuencias del calentamiento global y una mayor conciencia ambiental del conjunto de la sociedad, están impulsando el mercado de contratos de suministro de energía\* renovable en el sector privado. La cartera actual de clientes de ACCIONA Energía se extiende por los mercados más estratégicos, con importantes clientes corporativos e institucionales de los sectores más diversos; algo que se prevé que siga aumentando durante los próximos años.

Además, la tecnología de microrredes está permitiendo vislumbrar el almacenamiento como una posibilidad realista y asequible.

Desde la perspectiva de la división de Infraestructuras, la internacionalización del negocio durante los últimos diez años nos ha permitido seguir creciendo. El año 2017 será un hito no solo por los buenos resultados obtenidos –con un importante crecimiento en los volúmenes de construcción–, sino también en términos de nuevas adjudicaciones que contribuyen a consolidar el negocio de ACCIONA Infraestructuras en mercados en los que la división ya cuenta con una presencia significativa.

Algunas tendencias globales están contribuyendo al incremento de la demanda, como el crecimiento significativo de las áreas urbanas y metropolitanas; la necesidad de adaptación a los requisitos sociales y ambientales, con fenómenos climáticos extremos que hacen necesaria una mayor resiliencia o el incremento de las clases medias y el nivel de vida en los mercados en desarrollo.

En este contexto, ACCIONA apuesta por un enfoque selectivo para elegir las oportunidades, centrándose en grandes contratos con necesidades tecnológicas más exigentes, que requieren elevados niveles de especialización al tiempo que ofrecen rentabilidades más atractivas y unos mejores perfiles de riesgo.

ACCIONA SE  
 POSICIONA  
 COMO UN  
 DESARROLLADOR  
 DE  
 INFRAESTRUCTURAS  
 ESENCIALES  
 PARA LA  
 SOCIEDAD,  
 CON UNA  
 VOCACIÓN DE  
 LARGO PLAZO Y  
 PERDURABILIDAD  
 EN EL TIEMPO

LA ESTRATEGIA DE LA COMPAÑÍA, ENFATIZA EN 2017 SOBRE EL PILAR DEL CRECIMIENTO ENFOCADO. EN ESTE SENTIDO, ¿CÓMO ENCAJAN LOS OTROS NEGOCIOS EN ESTE ESQUEMA?

Nuestra misión siempre ha sido la misma. ACCIONA se posiciona como un desarrollador de infraestructuras esenciales –tanto de energías como de infraestructuras– para la sociedad, con una vocación de largo plazo y perdurabilidad en el tiempo. Adicionalmente, nos caracteriza también un espíritu emprendedor y la búsqueda continua de nuevas oportunidades, que mantienen la consistencia con lo que venimos haciendo hasta ahora.

Más allá del ámbito de las energías renovables y el desarrollo de infraestructuras, completamos y diversificamos nuestra oferta con otras actividades, que si bien requieren de unos menores niveles de inversión y endeudamiento, contribuyen también a los resultados consolidados del grupo.

Su potencial de crecimiento nos permite además, maximizar su valor a través de operaciones estratégicas. En este sentido, hay que destacar la aportación de activos inmobiliarios en renta a Testa Residencial, en línea con nuestra estrategia de cristalización de valor de la cartera de patrimonio. ACCIONA Inmobiliaria así se centra en el negocio de promoción residencial, en un mercado que está creciendo tras varios

(\*) PPA por sus siglas en inglés.

años de recesión y que además de ser de mayor rentabilidad, permite la monetización de nuestra cartera de suelos y el desarrollo de sinergias con las propias actividades de construcción de la compañía. Igualmente, Bestinver se ha consolidado como líder del sector de gestión de activos independiente en España.

ACCIONA está preparada para el futuro. Nuestros equipos, altamente especializados y con profesionales comprometidos, trabajan con tesón para ofrecer soluciones sostenibles allí donde las oportunidades muestran un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad. Nuestra apuesta por la innovación nos capacita para estar a la altura de los proyectos más exigentes y convertirnos en la mejor opción.

Por último, el compromiso con la sostenibilidad que caracteriza a ACCIONA sigue su curso a través del Plan Director de Sostenibilidad 2020. Además, formamos parte de las principales iniciativas sostenibles del mundo y participamos en los diálogos y debates donde se toman las decisiones y se asumen los grandes compromisos globales con el planeta y las generaciones futuras. Y lo hacemos por convicción, por lo que seguiremos haciéndolo animados por los avances de los últimos años y convencidos de que seremos parte de la solución.

EL COMPROMISO  
CON LA  
SOSTENIBILIDAD  
QUE CARACTERIZA  
A ACCIONA  
SIGUE SU  
CURSO A TRAVÉS  
DEL PLAN  
DIRECTOR DE  
SOSTENIBILIDAD  
2020