

MODELO DE CREACIÓN DE VALOR

DESAFÍOS GLOBALES A LOS QUE ACCIONA DA RESPUESTA CON SU ACTIVIDAD...

ALIVIAR LA PRESIÓN DEMOGRÁFICA Y CONCENTRACIÓN URBANA

PALIAR LA ESCASEZ DE RECURSOS HÍDRICOS Y GARANTIZAR EL SUMINISTRO

- 37.403 EMPLEADOS
- 920 M€ INVERSIÓN BRUTA
- 209,4 M€ CIFRA TOTAL DE INNOVACIÓN
- 94 % PROVEEDORES LOCALES
- 7,05 hm³ CONSUMO DE AGUA
- 2,63 TJ/VENTAS M€ RATIO DE CONSUMO ENERGÉTICO
- 300 PLANTAS DE TRATAMIENTO DE AGUA RESIDUAL
- 115 PLANTAS DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE
- 309 INSTALACIONES DE ENERGÍA EN PROPIEDAD
- 7.881 AEROGENERADORES INSTALADOS

RECURSOS 2017

ACCIONA INFRAESTRUCTURAS

- CONSTRUCCIÓN
- CONCESIONES
- INDUSTRIAL
- AGUA
- SERVICIOS

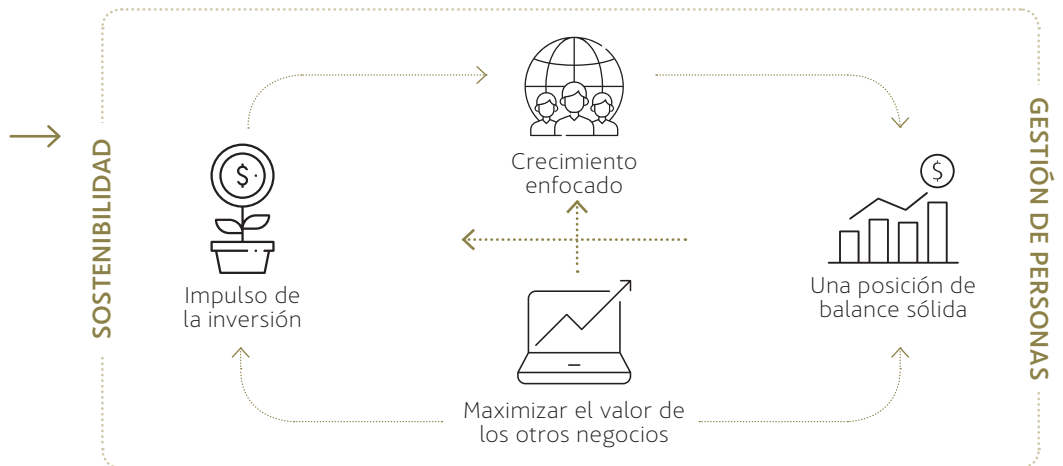
ACCIONA ENERGÍA

- EÓLICA
- FOTOVOLTAICA
- HIDROELÉCTRICA
- TERMO-SOLAR
- BIOMASA

OTROS NEGOCIOS

- BESTINVER
- ACCIONA INMOBILIARIA
- GRUPO BODEGAS PALACIO 1894

... CON EL CRECIMIENTO ENFOCADO COMO PILAR DE SU ESTRATEGIA...



...CONTRIBUYENDO AL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, CON FOCO PRINCIPAL EN...



RESPONDER AL INCREMENTO
DE LA DEMANDA DE
ENERGÍA CON UN ENFOQUE
SOSTENIBLE

MITIGAR Y ADAPTARSE
A LOS EFECTOS DEL
CAMBIO CLIMÁTICO

RETOS ASOCIADOS
A LA TRANSFORMACIÓN
DIGITAL DE
LA SOCIEDAD

RESULTADOS 2017

7.254 M€

CIFRA DE NEGOCIO

1.275 M€

EBITDA

67 % EBITDA ACTIVIDADES PROVENIENTES
DE ECONOMÍA VERDE SEGÚN EL PNUMA

3€ / acción

DIVIDENDO

1.160 M€

CONTRIBUCIÓN TRIBUTARIA

12,3 M€

CONTRIBUCIÓN SOCIAL

20.431 GWh

ENERGÍA PRODUCIDA POR FUENTES RENOVABLES

5,7 TWh

ENERGÍA VERDE SUMINISTRADA

9.022 MW

POTENCIA INSTALADA RENOVABLE

775 hm³

AGUA GESTIONADA

> 1.700 km

CARRETERAS EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS

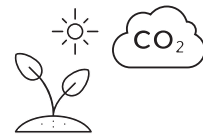
> 600

PUENTES EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS

30 PUERTOS Y > 50 PRESAS
EN 12 PAÍSES EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS

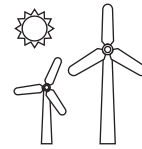
100

PROYECTOS EN 33 PAÍSES CON IMPLEMENTACIÓN
DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DEL
IMPACTO SOCIAL



0

BALANCE NETO
DE EMISIONES CO₂
NEUTROS EN CARBONO POR
2º AÑO CONSECUTIVO



14,4 Mt

CO₂ EMISIONES EVITADAS
POR GENERACIÓN
RENOVABLE



374 hm³

HUELLA HÍDRICA:
CONTRIBUCIÓN
NETA POSITIVA



100 millones

PERSONAS CON
ABASTECIMIENTO DE
AGUA A LO LARGO
DE SU HISTORIA



99,8 %

ÍNDICE SATISFACCIÓN
DE CLIENTES

IMPACTO 2017

UNA ESTRATEGIA PARA CRECER

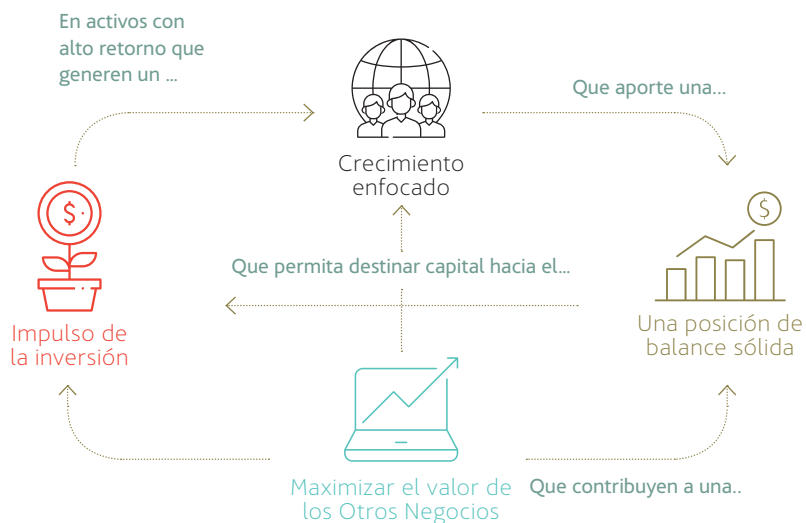
Crecimiento enfocado

- Crecimiento con foco en la rentabilidad.
- Contratos a largo plazo y que generan flujos de caja estables en el tiempo.
- Búsqueda continua de nuevas oportunidades en sectores y regiones atractivas.
- Energía: crecimiento selectivo en las tecnologías con mayor potencial de desarrollo y optimización de activos existentes, maximizando la producción.
- Infraestructuras: adjudicaciones de nuevos proyectos para mantener niveles de cartera; crecimiento sostenido en países plataforma y entrada en nuevos mercados de manera selectiva.

Una posición de balance sólida

- Preservar la fortaleza del balance.
- Mejora continua del ratio Deuda Financiera Neta/EBITDA.
- Perfil crediticio acorde a los riesgos asumidos por la compañía.

LA SOSTENIBILIDAD NOS HACE MEJORES



GESTIÓN DIFERENCIAL DE PERSONAS

Impulso de la inversión

- Nuevas oportunidades en mercados internacionales para canalizar la inversión.
- En activos con ingresos recurrentes → inversión en energía renovable y aportaciones de capital en concesiones, gestión de agua y servicios.
- Energía: política estricta de inversión, priorizando la rentabilidad frente al crecimiento.
- Aprovechamiento de los ciclos económicos favorables en los Otros Negocios.

Maximizar el valor de los Otros Negocios

- Gestión diferencial de los Otros Negocios.
- Contribución recurrente a la cuenta de resultados.
- Desinversiones estratégicas.
- ACCIONA Inmobiliaria: foco en la promoción inmobiliaria y expansión internacional.
- Bestinver: aumento continuado de los activos bajo gestión y visión a largo plazo.
- Bodegas: fortalecimiento de la marca y crecimiento internacional.

LA SOSTENIBILIDAD NOS HACE MEJORES

A través de su estrategia de sostenibilidad, ACCIONA da respuesta a los principales desafíos del desarrollo sostenible. El actual Plan Director de Sostenibilidad a 2020 (pds2020.acciona.com) está estructurado en objetivos estratégicos y operativos, aplicables a toda la organización, con especificaciones para las diferentes líneas de negocio.



MÁS INFORMACIÓN

sobre los compromisos y el desempeño de la compañía en sostenibilidad, ver Memoria de Sostenibilidad 2017 y web de ACCIONA: www.acciona.com/es/sostenibilidad/

<p>PLAN DIRECTOR DE SOSTENIBILIDAD 2020</p>	<p>SOCIEDAD: el objetivo es colaborar en la mejora de la calidad de vida de las personas. Para ello, se trabaja en las áreas de gestión del impacto social, dialogo y liderazgo, acción social y voluntariado.</p>	<p>CAMBIO CLIMÁTICO: ACCIONA asume la mitigación del cambio climático como uno de sus principales objetivos estratégicos.</p>	<p>MEDIO AMBIENTE: la compañía establece objetivos para ofrecer soluciones medioambientales sostenibles desde sus negocios.</p>
<p>BUEN GOBIERNO: se han establecido objetivos en materia de derechos humanos, ética, gobierno corporativo, gestión de riesgos y transparencia.</p>	<p>PERSONAS: se han fijado objetivos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo, desarrollo e incentivos, diversidad e inclusión, y formación.</p>	<p>CADENA DE VALOR: la compañía tiene objetivos para reforzar la mitigación de riesgos ambientales, sociales y de buen gobierno en su cadena de suministro, socios y clientes.</p>	<p>INNOVACIÓN: además de apostar por mantener una cifra de innovación sobre ventas superior a la media europea, ACCIONA ha fijado objetivos en los ámbitos de la innovación colaborativa y operativa.</p>

Con el horizonte del año 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) abordan los mayores retos de la humanidad desde una óptica global y transversal, siendo necesaria la implicación activa de todos, incluidas las empresas, para su consecución. ACCIONA, a través de sus proyectos en agua, energías renovables e infraestructuras, contribuye a objetivos clave, entre otros motivos por ser “condición sine qua non” para el logro del resto. En particular se trataría de los ODS referidos al acceso al agua (n.º 6), la energía (n.º 7), las infraestructuras (n.º 9) y a la mitigación del cambio climático (n.º 13).

GESTIÓN DIFERENCIAL: LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE LA ESTRATEGIA

ACCIONA está presente en negocios convergentes y que presentan fuertes sinergias, pero que requieren perfiles profesionales muy diversos en función de las necesidades específicas de cada actividad.

El nexo común entre todos los profesionales es una cultura compartida y una gestión del talento encaminada a contribuir a la creación de valor a corto, medio y largo plazo. El objetivo de ACCIONA es contribuir al desarrollo de profesionales altamente especializados, que no dispongan sólo de habilidades técnicas, comerciales y de gestión avanzadas, sino que acaben convirtiéndose en líderes y referentes dentro del sector. El gran reto es hacerlo en un contexto altamente disruptivo en el que los cambios en tecnologías, procesos y cultura exigen una adaptación permanente de los profesionales de la compañía y por lo tanto, en la forma de gestión.

ACCIONA ha trabajado este año en la definición e implementación de un Plan Estratégico para el período 2018-2020 basado en 5 pilares. Este nuevo modelo de liderazgo impulsa la comunicación y una mayor autonomía en la gestión de los equipos.



MÁS INFORMACIÓN
ver el capítulo de Personas de la
Memoria de Sostenibilidad 2017

1

ATRAER EL MEJOR TALENTO

Ser una de las empresas más atractivas con:

Contratación selectiva
Revisión de la metodología de selección
Nuevo Programa para universitarios: GRADUADOS ACCIONA

2

EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

Foco en la experiencia de cada empleado y no en el proceso de gestión.

“Employee Value Proposition”
Impulsar los colectivos críticos y continuar con los grandes planes de formación de la compañía:
TECHNICAL LEADERS
PROJECT DIRECTORS
TMAX+ 2017
M3+

3

LIDERAZGO COLABORATIVO

Definir la forma de trabajar, de relacionarse y de obtener resultados en equipo. Generar una mentalidad en la que el **LÍDER** sea visto como **COACH** y exista **FEEDBACK CONTINUO**

4

SMART OFFICE

Proporcionar los medios, la tecnología y el espacio de trabajo para **ADAPTAR EL ENTORNO LABORAL** a las nuevas formas de trabajar.

GESTIÓN INNOVADORA, LIBERTAD Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

5

MODELO OPERATIVO & HR TECH

Acelerar el cambio tecnológico y revisar el modelo operativo, con **MAYOR AUTOMATIZACIÓN y DIGITALIZACIÓN** en la gestión de personas.

UN MODELO DE LIDERAZGO DINÁMICO
 CON UNA VISIÓN DE LOGRO + FOCO EN
 EL EQUIPO → CENTRADO EN EL FUTURO

