

## ENTREVISTA CON EL PRESIDENTE

José Manuel Entrecanales, presidente de ACCIONA, responde sobre el modo en el que la compañía genera valor en el medio y largo plazo.



José Manuel Entrecanales  
Presidente de ACCIONA

Como ya es habitual, les presentamos nuestro Informe Integrado de ACCIONA 2016, que ofrece una visión transversal de la compañía, de forma concisa y transparente, poniendo de relieve no sólo el desempeño de la organización a lo largo del año, sino también su visión de futuro a través de sus líneas estratégicas y sus negocios y el modo en el que contribuye a generar valor y un desarrollo sostenible.

### ¿Cómo valora los resultados obtenidos en 2016?

Los resultados de ACCIONA merecen una valoración muy positiva desde el punto de vista estratégico y ponen de manifiesto la fortaleza de nuestro modelo de negocio y su capacidad para generar valor.

Creemos que el año 2016 consolida el cambio de ciclo iniciado en 2015 hacia una nueva etapa de crecimiento que, sin descuidar una gestión rigurosa del balance, se apoyará en unos mayores niveles de inversión durante los próximos años.

Desde el punto de vista económico-financiero, a pesar de la debilidad de los precios de la energía en España y de la desconsolidación contable de ACCIONA Windpower, el EBITDA se ha incrementado ligeramente respecto al año anterior, gracias al crecimiento experimentado por la división de Infraestructuras, con la mejora del negocio internacional de construcción, la integración global de ATLL y los buenos resultados de los otros negocios de la compañía.

El apalancamiento financiero ha mejorado sustancialmente respecto al año 2015, manteniéndose dentro del rango objetivo de confort definido por la compañía y consolidando la tendencia de mejora continua de nuestro balance.

Esta mejora de los ratios de deuda se ha complementado con un gran avance en la transformación del modelo de financiación de la compañía. Las operaciones de refinanciación de deuda de

proyecto con deuda corporativa realizadas durante el año nos otorgan ahora una mayor flexibilidad en la gestión de la deuda y de la tesorería, y reducen significativamente el coste de capital, con importantes ahorros a partir de 2017.

La intensa actividad inversora del período, con un *cash flow* neto de inversión en torno a los 720 millones de euros, ha sido una de las claves del año, liderada por la división de Energía y la entrega de nueva capacidad instalada en Chile y Estados Unidos, y las inversiones realizadas por la división de Infraestructuras para la ejecución de grandes proyectos en los mercados internacionales.

Estos resultados anticipan, en definitiva, unas perspectivas de futuro muy positivas para nuestro negocio y nos permiten ofrecer a nuestros accionistas una remuneración atractiva y sostenida en el tiempo.

### ¿Cuál será la evolución de ACCIONA y sus negocios principales a corto plazo?

Afrontamos el año 2017 y siguientes con un prudente optimismo, en un contexto internacional a priori favorable que estará marcado por un crecimiento moderado del EBITDA, impulsado por los negocios de Energía e Infraestructuras que seguirán enfocados en la búsqueda de nuevas oportunidades a largo plazo en mercados estratégicos y rentables.

Los niveles de inversión se mantendrán estables respecto a 2016 para hacer frente a esas nuevas oportunidades, manteniendo una gestión proactiva del balance que no comprometa los resultados de la compañía.

La evolución del negocio de la energía en España estará determinado por la evolución del precio de la electricidad y los mayores ingresos regulatorios tras la reciente revisión trienal.

## Afrontamos el año 2017 y siguientes con un prudente optimismo

En el panorama internacional, el éxito de ACCIONA Energía en las subastas de nueva capacidad en las que ha participado así como en el mercado de PPAs corporativos, aseguran un crecimiento significativo y rentable, con un total de casi 750 MW a construir en los próximos años. Esto requerirá nuevamente un esfuerzo inversor, con foco estratégico en la innovación tecnológica.

Respecto a la actividad de Infraestructuras, las proyecciones a corto plazo se mantienen también optimistas, en línea con el nivel de adjudicaciones de los últimos años que han dado lugar al crecimiento de la cartera de la división, así como por el prometedor comienzo que ha tenido la actividad en 2017. Nuestros esfuerzos también se enfocarán al fortalecimiento de los márgenes de la actividad internacional, para consolidar el cambio de ciclo iniciado en 2016.

### ¿Cómo han evolucionado los Otros Negocios a lo largo del tiempo y qué proyección hace de ellos?

En muchas ocasiones se nos pregunta por la aportación, actual y futura, de los otros negocios a la compañía. Históricamente ACCIONA ha complementado su actividad en los ámbitos de la energía renovable y el desarrollo de infraestructuras con presencia relevante en otros sectores como son en la actualidad el naviero, inmobiliario, financiero y vitivinícola, aprovechando oportunidades de negocio y ayudando a diversificar la oferta de la compañía.

A pesar de que estos negocios no son comparables en entidad y volumen con los negocios más estratégicos de ACCIONA, encierran una gran oportunidad para generar valor, ya sea por su propio crecimiento o su potencial de alcanzar un mayor grado de excelencia en la gestión, así como por las operaciones corporativas que se puedan favorecer. Gestionar y cristalizar este valor es una prioridad para ACCIONA.

Estos negocios han jugado un papel importante en los resultados del Grupo durante el ejercicio 2016, con un crecimiento de doble dígito, contribuyendo más de un 10% del EBITDA del Grupo y con unas necesidades de inversión y endeudamiento muy limitadas.

### ¿Cuál es el valor que puede aportar la compañía en el futuro?

Somos una compañía con una visión de largo plazo en actividades que seguirán creciendo en el futuro.

El incremento de la población y la mejora de la calidad de vida impulsarán la demanda de nuevas infraestructuras, en gran medida energéticas, creando además nuevas necesidades asociadas al crecimiento de las ciudades. Por otra parte, ya nadie duda de que las energías renovables son una solución clave para hacer frente al cambio climático y contener el aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero.

En este contexto, ACCIONA se encuentra plenamente capacitada para responder a los desafíos globales a través de proyectos innovadores de energía renovable e infraestructuras, liderando la transición hacia un modelo energético libre de carbono, al tiempo que contribuye a mejorar la calidad de vida de las sociedades en las que está presente.

Esto es posible gracias a los más de 32.000 profesionales que hoy forman parte de la compañía y que comparten nuestra vocación natural de contribuir a un desarrollo sostenible.

Por otra parte, nuestra visión de largo plazo nos empuja continuamente a apostar por la innovación como un sinónimo de la sostenibilidad que ayuda a construir el futuro inmediato y el venidero.

Este compromiso transversal con el desarrollo sostenible se articula en torno al Plan Director de Sostenibilidad 2020 y concreta nuestras aspiraciones en objetivos para toda la organización y cada una de las líneas de negocio. Al respecto me alegra poder comunicar que en 2016 hemos logrado alcanzar uno de nuestros hitos más ambiciosos, la neutralidad en carbono.

Para finalizar, nuestro posicionamiento como compañía sostenible es reconocido gracias a nuestra participación activa en foros y debates internacionales, a los que seguiremos acudiendo asiduamente para buscar soluciones conjuntas –públicas y privadas– a los retos y desafíos planteados con relación a nuestras actividades.

Somos una  
compañía con  
una visión de  
largo plazo en  
actividades  
que seguirán  
creciendo en el  
futuro