

CARTA DEL PRESIDENTE

JOSÉ MANUEL ENTRECANALES
Presidente de ACCIONA



Queridos accionistas:

Después de unos años en los que la Compañía ha tenido que hacer frente a un cúmulo de dificultades derivadas, fundamentalmente, de (i) importantes cambios en el marco regulatorio de las renovables en España, (ii) de la paralización de la actividad de infraestructuras en el mercado nacional y en otros mercados internacionales clave, (iii) de fuertes restricciones en las fuentes de financiación y (iv) del deterioro de nuestra imagen de solvencia que de ese conjunto de acontecimientos se deriva, podemos afirmar que el año 2015 ha sido para ACCIONA el ejercicio del cambio de tendencia y de la constatación de que las medidas adoptadas durante el periodo de crisis han sido las adecuadas. En definitiva, el ejercicio que ratifica la sólida posición del Grupo de cara al futuro.

Hace aproximadamente cuatro años, el conjunto de las dificultades descritas nos llevaron a aplicar un estricto Plan de Acción cuyo objetivo principal fue reducir de manera significativa el volumen de deuda al tiempo que se reforzaba la estrategia de los negocios clave preservando la capacidad de crecimiento de la Compañía.

Cumplidos estos objetivos, podemos afirmar que tras una larga y dura tormenta, nuestra nave, ACCIONA, ha salido fortalecida del temporal, habiendo demostrado su resistencia y su robustez, habiendo aprendido valiosas lecciones sobre cómo navegar bajo una fuerte borrasca y con la perspectiva más clara sobre cuál es el mejor rumbo. El año 2015 supone el retorno a una mar más calmada y con vientos favorables

que permiten centrarse en optimizar la navegación con reforzada experiencia y la prudencia propia de quien conoce bien la imprevisible violencia del mar.

Así, las mejoras operativas y una intensa actividad comercial han aportado este año un incremento de un 8% en el EBITDA, alcanzando los 1.174 millones de euros, mientras que el beneficio antes de impuestos ordinario crecía un 42% hasta los 330 millones de euros.

Por su parte, el decidido esfuerzo por mejorar el perfil crediticio del Grupo ha dado frutos notables durante 2015, reduciendo la deuda financiera neta y, lo que es más importante, situando la ratio de apalancamiento dentro del rango objetivo que nos marcamos, reduciendo su coste financiero e incrementando la flexibilidad y las fuentes de financiación del Grupo.

Desde el punto de vista de la inversión, el ejercicio 2015 ha sido un año de transición entre el periodo del Plan de Acción, en el que se contuvo fuertemente el esfuerzo inversor, y la nueva fase de crecimiento que la Compañía está iniciando y que nos permitirá retornar a niveles de inversión más acordes con las oportunidades de mercado que vivimos. Especialmente en lo que se refiere a demanda global de inversión en energías renovables y desarrollo urbano, y a la renovada capacidad y solvencia del Grupo.

2015 ha sido también un año de intensa actividad corporativa en la que la fusión de nuestro negocio de fabricación de turbinas, ACCIONA Windpower con la alemana Nordex, supone todo un hito para el Grupo

y para el sector. Esta operación mantiene nuestra presencia en este importante eslabón de la cadena de valor, pero con mayor escala y diversificación de riesgos.

Y, sin perjuicio de imponderables jurídicos que sin duda pueden afectar al futuro de la concesión, hay que destacar también el incremento de nuestra participación en ATLL hasta alcanzar un 76%, lo que supone una transformación sustancial en el tamaño y perfil de ACCIONA Agua.

Como mencionaba más arriba, la buena posición del Grupo, en general, nos ha permitido centrarnos en decisiones estratégicas que refuerzan nuestra posición como una de las compañías protagonistas en dos de las transformaciones globales más relevantes que se están produciendo en la actualidad: el desarrollo urbano y la energía.

La primera de estas transformaciones – el desarrollo urbano – precisa hacer frente a la demanda de nuevas infraestructuras adecuadas para el transporte, el saneamiento o la gestión de residuos y, muy especialmente, el abastecimiento de agua.

En esa línea, en septiembre pasado, Naciones Unidas aprobó 17 objetivos de desarrollo sostenible que orientarán la agenda de inversión de los gobiernos, los fondos multilaterales e inversores privados hacia las economías emergentes para dotarlas de infraestructuras que contribuyan a fomentar su desarrollo.

En este contexto, la integración de nuestros negocios de construcción, servicios y agua en una única división de Infraestructuras y las medidas desarrolladas para la

El año 2015 ha sido para ACCIONA el ejercicio del **cambio de tendencia** y de la constatación de que las medidas adoptadas durante el periodo de crisis **han sido las adecuadas**

mejora de la selección de oportunidades, la gestión del riesgo y de los contratos, han comenzado a dar resultados, incrementando este año las adjudicaciones y la cartera de proyectos en un 22% y un 13% respectivamente.

La adjudicación de proyectos a nivel global, como el hidroeléctrico en el río Peace en Canadá, el Metro de Quito en Ecuador, los nuevos túneles ferroviarios en Noruega o las plantas desaladoras y potabilizadoras de agua en Catar, son algunos de los principales hitos de este año y confirman el reconocimiento técnico y nuestra posición a la vanguardia tecnológica mundial en estas especialidades.

Y en lo referente a la otra gran tendencia en las que se enfoca la estrategia de ACCIONA – la energía –, este año 2015 ha sido un año muy significativo. Al relevante incremento del resultado bruto de explotación, (EBITDA) de nuestro negocio en este ámbito, – un 14% –, debido principalmente a las mejoras operativas implantadas, se ha sumado el importante refuerzo para el desarrollo de la energía renovable que supone el Acuerdo de la COP21 de París para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

Este acuerdo supone un gran cambio cualitativo de cara al futuro. Por primera vez se cuenta con un consenso de la práctica totalidad de los países emisores sobre la necesidad de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Los compromisos nacionales que deben hacer posible este objetivo han comenzado a llegar a Naciones Unidas y contemplan de forma generalizada importantes incrementos en la generación renovable. En su conjunto global, implicarán inversiones de más de \$400.000 M anuales durante al menos los próximos 15 años.

En ACCIONA contamos con más de 8.000 MW instalados, de los cuales casi el 40% se encuentran fuera de España. En este despliegue de oportunidades internacionales destaca este año la puesta en operación de plantas en Polonia y Sudáfrica y el inicio de nuevos proyectos en Chile, India y EE.UU. Y es precisamente esta presencia global y nuestra diversificación geográfica la que nos pone en una posición privilegiada para aprovechar la explosión inversora global en energías renovables ya iniciada en el año 2015 con en torno a \$300.000 M invertidos globalmente en el sector.

Nuestras prioridades no han cambiado. Seguimos apostando por ser protagonistas de la transformación de las infraestructuras y la energía sostenible del planeta,

simultaneando siempre este objetivo con el mantenimiento de un balance fuerte, una adecuada remuneración de nuestros accionistas y la permanente búsqueda de oportunidades de crecimiento.

En el corto plazo, mantenemos un moderado optimismo en cuanto al año 2016 a pesar de las dificultades coyunturales que supone la brusca caída de los precios de los combustibles fósiles que esperamos compensar con el crecimiento y mejoras operativas de otros negocios. El año será intenso en cuanto a los proyectos de inversión ya iniciados que suponen un incremento muy importante en los niveles de actividad del Grupo, así como las subastas de energía en países tales como Chile y México que son una prioridad estratégica clave para ACCIONA durante el ejercicio 2016.

Este año hemos culminado nuestro Plan Director de Sostenibilidad 2015, que estructura el enfoque sostenible de toda la actividad de la Compañía, con un grado de consecución de objetivos superior al 100%, y comenzamos un nuevo Plan Director de Sostenibilidad 2016-2020 con la neutralidad en emisiones de CO₂ y el progreso de los países en los que operamos como principales compromisos.

En resumen, ACCIONA se encuentra en un buen momento tras superar, con el apoyo de sus accionistas y de todo el equipo humano de la Compañía, las dificultades que han supuesto estos años de inusual adversidad. El Grupo está inmerso en una nueva etapa de crecimiento en la que espera no solo crear valor para todos sus grupos de interés – especialmente sus accionistas – sino también contribuir a abordar los grandes desafíos y transformaciones a los que se enfrenta la sociedad a la que sirve.

El ejercicio 2016 y siguientes sin duda traerán sus propios retos y oportunidades de negocio. Las afrontaremos desde una sólida posición estratégica y de balance, lo que permite al Consejo de Administración proponer el incremento del dividendo en un 25% con la aspiración de sentar una nueva base de crecimiento moderado y sostenible a futuro.

Permítanme reiterarles mi agradecimiento por su apoyo y lealtad al proyecto durante tiempos difíciles y mi compromiso incondicional con los valores y principios del mismo, que no son otros que el progreso económico, social y medioambiental de las sociedades donde operamos como condición necesaria para la rentabilidad, el crecimiento, la solvencia y, en definitiva, el éxito a largo plazo de nuestra Compañía.