



Entrevista con el Presidente

**JOSÉ MANUEL
ENTRECANALES**

PRESIDENTE
DE ACCIONA

Nuestro objetivo principal en este *Informe Integrado 2018* es describir cómo aportamos soluciones a las necesidades de la sociedad de hoy sin perder de vista a las de mañana, generando valor en el corto, medio y largo plazo para todos nuestros grupos de interés. Queremos trasladar de una manera creíble nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y nuestra vocación de ser agente del cambio ambiental y social que precisa nuestra sociedad.

Este informe se ordena alrededor de nuestra propuesta de soluciones para el desarrollo sostenible. Soluciones que a su vez configuran el modelo de negocio de nuestra compañía. Un modelo avanzado, que mira al futuro y es capaz de generar réditos estables y predecibles en el tiempo.

¿Cómo describiría ACCIONA?

Somos una empresa singular, vocacionalmente orientada a dar respuesta a algunos de los principales desafíos a los que se enfrenta la sociedad. Nuestras oportunidades de negocio se encuentran en la intersección entre lo que la sociedad necesita y lo que el futuro sostenible del planeta demanda.

Los retos a los que nos enfrentamos como sociedad son urgentes, complejos e involucran por igual a gobiernos, al sector privado, a las organizaciones sociales y a los ciudadanos. Requieren soluciones que no se pueden abordar de forma aislada. Por eso nuestra concepción de compañía tampoco es la de una actividad o conjunto de actividades desarrollados de manera aislada. Nuestra compañía no se puede definir bajo una sola actividad. Somos, en esencia, desarrolladores y operadores *greenfield* de activos esenciales de infraestructuras, con especial énfasis en la energía renovable.

El presente informe pretende precisamente profundizar sobre esta cuestión para persuadir al lector acerca de cómo nuestra compañía es parte de la solución –y no del problema– a los retos a los que, como sociedad, debemos hacer frente.

¿Qué soluciones plantea la compañía?

A mi modo de ver, los desafíos del planeta se encuentran formalizados en dos hitos recientes y muy relacionados entre sí: la Agenda 2030 y el Acuerdo de París. De la consecución de ambos depende en buena medida el planeta que dejaremos a las próximas generaciones. El éxito, que no es otra cosa que un planeta ambientalmente y socialmente más sostenible, requerirá del esfuerzo compartido de gobiernos, empresas y ciudadanos y de una movilización de recursos sin precedentes.

Dar respuesta a los retos del desarrollo sostenible es la esencia del modelo de negocio de ACCIONA. Por eso facilitamos energías más limpias, gestionamos el ciclo del agua, creamos infraestructuras que faciliten la transición ecológica u ofrecemos servicios de movilidad eléctrica, entre otros. Y por eso permanecemos alerta a nuevas oportunidades que nos ayuden a generar negocio contribuyendo al desarrollo sostenible.

Estar tan pegados a las necesidades reales de la sociedad nos hace atractivos a los inversores que miran al largo plazo, que ven en nosotros una apuesta no sólo de presente sino también de futuro. Nuestro modelo de negocio también nos ayuda a atraer el mejor talento. A las personas de ACCIONA nos gusta saber que con nuestro trabajo estamos contribuyendo a construir una sociedad más sostenible. Quiero pensar que también nuestros clientes ven en nosotros una compañía singular y un valor diferencial.

¿Cómo valora el ejercicio 2018?

Hemos cumplido o superado los objetivos que nos fijamos al inicio del año.

La compañía ha mantenido en el año un volumen de inversión acorde a sus planes estratégicos, ha aumentado el *cash flow* operativo y ha reducido significativamente la deuda financiera neta.

Nuestro modelo de negocio genera flujos estables de caja; el 75 % de nuestro EBITDA proviene de activos a largo plazo. El 94 % del capital empleado está respaldado por los mismos activos, una señal de prudencia financiera que nos ayuda a gestionar los riesgos de las inversiones.

Más allá de lo que esto significa en el corto plazo –en términos de evolución financiera, retribución a los accionistas o el refuerzo de la confianza de nuestros inversores–, la consecución de los objetivos nos permite seguir profundizando en nuestra estrategia de invertir en el planeta y responder a las necesidades que plantea el desarrollo sostenible.

¿Qué hace diferente a una compañía como la nuestra?

Nuestra habilidad principal es diseñar, construir y operar activos complejos para terceros o para nuestra propia cartera.

Creo firmemente que somos una compañía con numerosas capacidades distintivas, donde el talento, la capacidad técnica, la sostenibilidad y la innovación son la energía que nos permite transformar ideas en activos. Estamos convencidos de que en el futuro no habrá cabida para modelos de negocio que no ofrezcan un doble dividendo preservando el planeta a la vez que generan valor para sus inversores, empleados, clientes y el resto de sus grupos de interés. Esa convicción es la que nos ha llevado a construir un modelo de compañía que en su configuración se anticipa a las necesidades de la sociedad de mañana.

Nuestras ventajas competitivas se asientan sobre la convicción anterior. Y me atrevo a afirmar que continuarán haciéndolo durante un largo tiempo.

Por último, ¿hacia dónde se dirige ACCIONA?

Nos encontramos en un entorno dinámico en el que las necesidades de la sociedad cambian rápidamente, pero existen tendencias que no dejan lugar a dudas. Hace tan solo una década, los riesgos medioambientales no eran relevantes. Hoy, según afirma el *Global Risk Report* del Foro Económico Mundial, son los más críticos para la prosperidad del planeta.

Todo indica que continuarán siéndolo durante algún tiempo. El acceso a la energía, al agua o la necesidad de infraestructuras que mejoren la vida de las personas serán necesidades imperiosas en las próximas décadas.

En este entorno cambiante, hemos seguido avanzando en nuestras soluciones ganando nuevos contratos para asegurar el abastecimiento de agua en algunas de las regiones con mayor estrés hídrico –presente y futuro– del planeta, tales como Emiratos Árabes Unidos o Arabia Saudí.

También, gracias a nuestro uso de tecnologías avanzadas con impacto ambiental mínimo, estamos desarrollando nuevas infraestructuras de transporte en países avanzados como Noruega y Australia.

Todo ello sin olvidarnos de nuestro liderazgo en la descarbonización mediante un modelo energético que apuesta firmemente por las energías renovables y que durante 2018 se ha traducido en un crecimiento de la capacidad total, ofreciendo además niveles de competitividad y disponibilidad históricos.

La voluntad global de transitar a modelos de crecimiento sostenible sustenta nuestro crecimiento en el futuro. Nuestra oportunidad se llama desarrollo sostenible y la asumimos conscientes de nuestras capacidades y limitaciones.

No sabemos cómo será el futuro. Lo que sí sabemos es que estaremos allá donde se manifieste la necesidad de un desarrollo más sostenible.