

Señores y señoras accionistas,

Celebro estar un año más ante ustedes con el propósito de darles una visión, lo más concreta y objetiva posible, de la realidad de ACCIONA y sus perspectivas de futuro.

Pero, permítanme que antes haga un repaso del entorno en el que actuamos y de los factores globales que, en mi opinión, inciden de manera directa o indirecta en nuestro negocio, en nuestros principios y en nuestros objetivos.

En lo positivo, vivimos en un mundo en el que la riqueza global ha alcanzado niveles desconocidos hasta ahora; en el que, durante los últimos treinta años, han logrado salir de la pobreza más de mil millones de personas; en el que crecen las clases medias en muchas regiones del mundo y en el que se acelera el acceso a la educación, la salud, la higiene y la esperanza de vida de las personas.

De hecho, ayer se publicó el informe anual de Save the Children, según el cual, en el año 2000, casi mil millones de niños tuvieron que renunciar a la infancia por razones guerras, trabajo, embarazo etc. mientras que a la fecha de hoy esa misma cifra se había reducido a menos de 700 millones, si bien es cierto que principalmente en India y China. Sin duda un avance importante, no obstante.

Pero es también un mundo en el que, ese mismo aumento de la riqueza global, propicia un crecimiento demográfico que, unido a las vertiginosas transformaciones de la revolución tecnológica y digital, contribuye a su vez a ensanchar la brecha de riqueza – real o percibida –, a crear mayor incertidumbre en la juventud y a aumentar tensiones sociales, proteccionismos, populismos y nacionalismos. Y todo ello sucede en paralelo a una tendencia potencialmente catastrófica, como es el fenómeno del cambio climático.

Afortunadamente nos encontramos en Europa, seguramente la región mejor situada para liderar las transformaciones necesarias que nos permitan superar esos grandes retos. Tal y como apunta un primer análisis de los resultados de las recientes elecciones al Parlamento Europeo, además del avance menor de lo previsto de las opciones radicales y euroescépticas y de la clara mayoría alcanzada por las alternativas europeístas e ideológicamente centradas, se consolida un movimiento de concienciación generalizada sobre la sostenibilidad, el medio ambiente y el cambio climático que empieza (¡ya era hora!) a convertirse en un elemento transversal en todo el arco político europeo.

Todo ello fortalece mi convencimiento de que el sistema político europeo y, en consecuencia, su capacidad de liderazgo global, sigue sólido y que, a pesar de los enormes retos a los que nos enfrentamos, vivimos en el mejor momento de la historia y, posiblemente, en la región más equilibrada del mundo a nivel político, social, institucional, y hasta me atrevería a decir que económico. Precisamente por ello tenemos un futuro esperanzador y una especial responsabilidad de liderazgo global.

Pero qué duda cabe de que hay motivos de preocupación como la pérdida de valores culturales, la presión demográfica, la concentración de la población en grandes urbes, la seguridad cibernética o el envejecimiento de la población en las regiones más desarrolladas. Pero todos ellos son riesgos menores si los comparamos con el del cambio climático y su capacidad devastadora de invertir la positiva tendencia en la evolución del mundo durante las últimas décadas.

Sin duda, el multilateralismo activo – del que son buena muestra los Acuerdos del Clima de París o los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los ODS – es imprescindible para acometer de manera concertada este reto global; pero ello no obsta a que, desde la sociedad civil, los agentes sociales y económicos insistamos por todos los medios a nuestro alcance, en promover la implantación de las políticas y las medidas regulatorias nacionales o globales, imprescindibles para avanzar en esa dirección a la velocidad necesaria.

Por eso nos mantenemos continuamente activos en un intento de concienciar a la población sobre la gravedad del problema del calentamiento global. En esa línea, les invito a ver un extracto de nuestra última campaña en redes sociales que ha sido un éxito de viralidad sin precedentes, con más de 6 millones de visualizaciones en menos de tres semanas. Si alguien aún no ha visto la versión completa, les animo a que lo hagan y contribuyan a su difusión.

Video ley de cambio climático

Y es cierto que, a menudo, se discute sobre el papel activo de las empresas privadas en debates de alcance social a veces incluso rayando en lo político. A mi juicio, las empresas somos co-responsables – junto con los actores políticos y otros muchos agentes sociales y económicos – de la búsqueda de soluciones a los grandes retos de nuestra sociedad y, siendo así y, siempre que nuestros mensajes estén alineados con los intereses de nuestros accionistas, empleados y de la propia compañía, creo que haciéndonos oír, no hacemos sino cumplir con nuestra obligación como sujetos activos en la comunidad. En esta tarea contamos con el apoyo de importantes embajadores, comprometidos con nuestros objetivos y que contribuyen a amplificar nuestra visibilidad y nuestro mensaje.

Video embajadores ACCIONA

Pero, más allá de este tipo de consideraciones, lo cierto es que las empresas canalizamos la mayor parte de la inversión privada global y el esfuerzo profesional de mucha gente, en consecuencia, tenemos tanto la obligación como la necesidad de formarnos criterio y asumir posiciones en todos los asuntos que afecten a la sostenibilidad de nuestro entorno y la nuestra propia.

Por ejemplo, según un reciente estudio del Banco Mundial, se estima que el cumplimiento del 72% de los 17 ODS se encuentra ligado al desarrollo de las infraestructuras y que la inversión anual media necesaria para cumplir esa agenda, tan solo en infraestructuras, es de 3,8 billones de dólares hasta 2040. Para poner estas cifras en contexto, ACCIONA invierte en torno a mil millones anualmente; pues bien, para alcanzar los niveles de inversión global necesarios para cumplir los ODS's, tendrían que existir 3.800 "Accionas" invirtiendo en infraestructuras a ese ritmo, anual e ininterrumpidamente, durante los próximos 21 años. Desgraciadamente, estamos muy lejos de esta realidad y, por lo tanto, es en el propio interés de la sociedad que el mundo empresarial se conciencie de los grandes retos de nuestro tiempo y ponga los medios necesarios para superarlos... ¡mientras aún estamos a tiempo!

La capacidad demostrada de ACCIONA para el desarrollo de infraestructuras en los diversos campos de la agenda sostenible es una aptitud muy escasa en el mercado, hasta el punto que podría decirse somos una de las pocas empresas de un nuevo sector que trasciende las clasificaciones sectoriales clásicas con etiquetas que limitan la realidad y la relevancia de nuestro impacto; pertenecemos a un sector que responde a la necesidad de contribuir a la transformación y el progreso de la sociedad, en línea con las metas de la agenda 2030 de Naciones Unidas.

Yo diría que, incluso dentro de ese pequeño grupo de desarrolladores de infraestructuras sostenibles al que ACCIONA pertenece, nuestra compañía representa un caso especial por cuanto construye y opera todo en lo que invierte e invierte en mucho de lo que construye y opera, ya sean infraestructuras energéticas, sociales, de transporte, de vivienda, de agua, de tratamiento de residuos o cualquier otra de nuestras capacidades técnicas.

Después de casi cien años de historia, ACCIONA ha demostrado y demuestra inmejorables competencias para desarrollar oportunidades ligadas a necesidades sociales.

Sin duda, ese era nuestro propósito en los primeros años de la Compañía cuando acometimos la concesión de la línea ferroviaria Medina del Campo-Zamora-Orense-Vigo; o cuando a principios del pasado siglo, afrontamos la construcción del Puente de San Telmo en Sevilla; o cuando, décadas más tarde, desarrollamos los grandes proyectos siderúrgicos de la cornisa cantábrica... Y, centenares de proyectos con los que hemos ido poco a poco contribuyendo a solucionar necesidades industriales y sociales de nuestro país y de los muchos otros donde hemos trabajado o seguimos haciéndolo.

No somos una compañía de energías renovables con un negocio de obra civil herencia del pasado. Tampoco somos una constructora con un gran *portfolio* de activos de generación verde. Somos una empresa singular con capacidad de originar, diseñar, construir y operar activos de infraestructuras complejos y críticos para el progreso de la economía y la sociedad y en los que se apoyan el resto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Señores y señoras accionistas, ACCIONA sigue haciendo hoy lo mismo que ha hecho siempre sólo que adaptándonos a los retos de nuestro tiempo, con las capacidades técnicas de hoy y con la proyección internacional imprescindible para resultar eficaz a escala global.

Y, por supuesto, ACCIONA es una empresa y, como tal, sujeta a los condicionantes de cualquier otra: perfiles de riesgo que gestionar, rentabilidades que ofrecer a sus accionistas, deuda que servir, reguladores con los que cumplir, profesionales a los que atraer, empleados a los que mantener motivados o clientes a los que satisfacer.

Y, para eso, es imprescindible gestionar un negocio estable y predecible y crecer con una cartera de proyectos con un perfil de riesgo y rentabilidad equilibrados. Así, nuestro mix de actividades es sencillo si se explica atendiendo a tres categorías de riesgo.

Por un lado, aproximadamente el 75% de nuestro resultado operativo está asociado a activos físicos de largo plazo y altamente predecibles como son nuestras instalaciones de generación de energías renovables o nuestras concesiones sociales, de agua o de transporte. Por su importancia estratégica y por sus características de intensidad de capital, destinamos a este tipo de activos más del 90% de nuestra inversión anual.

Por otro lado, tenemos los proyectos de ingeniería civil que, si bien emplean poco capital, por naturaleza son de mayor riesgo. Esta parte, aunque solo representa el 15 % de nuestro resultado operativo, es clave en nuestra capacidad de originación de oportunidades de inversión, en nuestra implantación territorial, en el control de costes de nuestra actividad inversora.

Además, nos aporta una ventaja diferencial sobre la mayoría de los inversores institucionales globales en infraestructuras en cuanto a que nos permite acceder a una tipología de proyectos – la de proyectos “Green Field” – mucho más activa, de márgenes mayores y con menos competidores.

Y, en lo que a perfil de riesgo se refiere, entre ambos se sitúa el negocio de servicios, que es más recurrente y más predecible que el negocio “Green Field” de ingeniería civil, aunque algo menos que el basado en activos físicos de largo plazo. Digamos que es un perfil de riesgo intermedio. Esta categoría solo representa en torno al 10% de nuestro resultado operativo, pero nos da la capacidad técnica y el know-how para gestionar directamente nuestra propia cartera de activos.

Con esta combinación de actividades, ACCIONA complementa una base de activos generadores de caja predecible y recurrente con la capacidad de gestión de sus servicios asociados y la de desarrollo y construcción de nuevas oportunidades de inversión para nuestra propia cartera o la de nuestros clientes. Créanme que existen en el mundo muy pocas empresas, inversores institucionales o fondos de infraestructuras que cuenten con el conjunto de facultades con las que cuenta Acciona.

Y, como una pequeña muestra de todo ello, queremos darles la oportunidad de hacer una visita virtual a algunos de nuestros proyectos emblemáticos distribuidos por todo el mundo, donde van a poder comprender la complejidad y magnitud de las infraestructuras que desarrollamos. Para ello, vamos a hacer uso de la tecnología de Realidad Virtual de última generación, algo que, por cierto, en Acciona ya usamos como herramienta habitual de trabajo.

Tienen a su disposición unas gafas, colocadas en sus asientos, con las que espero disfruten de esta experiencia de realidad virtual en 360 grados. Si lo prefieren o tienen cualquier problema técnico o les da vértigo, pueden seguir la proyección en las pantallas. Les recomiendo que cuando tengan las gafas puestas miren a su alrededor para disfrutar al máximo de la experiencia.

Video 3D ACCIONA

Y, todo esto, procuramos hacerlo bajo los criterios sociales y medioambientales más exigentes. Así, este año hemos elevado a rango de norma corporativa nuestra propia Metodología de Gestión del Impacto Social según la cual, analizamos de manera profunda y rigurosa el impacto social de nuestras actuaciones igual que hacemos con el riesgo y la rentabilidad económica de cualquier inversión. Además, hemos reducido el consumo de agua en un 39% en lugares de estrés hídrico, reducido nuestros propios residuos y aumentado el porcentaje de circularidad de los recursos que utilizamos hasta un 29 %,

porcentaje más de tres veces superior a la media mundial del 9%.

Todas estas iniciativas las compartimos con las comunidades en las que desarrollamos nuestros proyectos.

Y como saben, desde 2016 somos neutrales en emisiones de CO₂, treinta años antes que las mejores expectativas para el mundo que aspiran a conseguirlo en torno a 2050. Además, durante 2018, nuestra generación eléctrica ha evitado la emisión a la atmósfera de 14,7 millones de toneladas de CO₂, equivalente a las emisiones anuales de 3 millones de personas.

Pero, más allá de la contribución de la Compañía a estos retos sociales y medioambientales, permítanme que destaque la contribución tributaria directa de ACCIONA, que en el año 2018 ascendió a 1.154 millones de euros. Esta contribución, equivalente a 3 veces y media nuestro beneficio neto y a casi 7 veces los dividendos abonados a nuestros accionistas, se hizo efectiva en un 62% en España y el resto en los demás países en los que operamos. Sin duda una contribución fiscal significativa y solidaria.

Nuestro Plan Director de Sostenibilidad 2016-2020, cuyo principal objetivo es potenciar la contribución a los ODS's de todas nuestras actividades, entra en su fase final y en la fase preparatoria del nuevo plan. Esperamos que el conjunto de estas iniciativas unidas a la naturaleza sostenible de nuestros negocios, nos permita continuar a

la vanguardia de la transformación de la actividad empresarial y que, eventualmente, todos los índices y *rankings* de sostenibilidad a los que pertenecemos, dejen de tener sentido porque la gran mayoría de las empresas del mundo califiquen para ellos.

Con respecto a los resultados del año pasado, el ejercicio 2018 es consistente con la senda de mejora continua de estos últimos años y, además, se han dado pasos muy importantes que nos acercan a la compañía que queremos ser. En particular, la venta de la Trasmediterránea y de nuestra participación en Testa Residencial nos encauzan plenamente en nuestros negocios de desarrollo y operación de infraestructuras sostenibles, cerrando de alguna manera un ciclo de transformación y reenfoque estratégico. Tenemos hoy un perímetro de actividades coherente con el que nos sentimos cómodos.

La venta del negocio termosolar en España y el crecimiento de nuevas inversiones renovables fuera de nuestras fronteras, han equilibrado nuestro negocio energético y mejoran nuestra rentabilidad media. Nos permite, además, centrarnos en activos en los que podemos aportar valor con la gestión, como por ejemplo la extensión de la vida útil de nuestros activos de generación mediante sistemas de mantenimiento predictivo de última generación.

Durante el 2018 hemos conseguido también alcanzar niveles prudentes y estables de apalancamiento, lo que ha hecho que la deuda pase a ser una variable más a vigilar en vez de un factor de preocupación para el mercado.

Desde el punto de vista del crecimiento futuro, en Energía la actividad se acelera con 1.000MW de renovables en construcción y una cartera de proyectos en desarrollo de otros 7,500MW, diversificados al 50% entre fotovoltaicos y eólicos, la mayor parte en México, Australia, Chile, Estados Unidos y España.

En referencia a España, cabe mencionar la mejora en la perspectiva regulatoria en lo referente a la volatilidad de la revisión periódica de la retribución de activos regulados y el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima, que pretende transformar el modelo energético español con un enorme esfuerzo inversor al que Acciona contribuirá.

En ese sentido, hoy en España tenemos 1.600 MW de proyectos con derechos de conexión y el objetivo de aumentar a 2.000MW durante los próximos 18 meses.

En lo que se refiere al negocio de Infraestructuras civiles, sociales y de agua, durante 2018 hemos sido capaces de mantener los altos niveles de actividad, márgenes, y contratación de nuevos proyectos en todas nuestras áreas de especialización.

Merece especial mención la construcción del tranvía de Sídney que, tras superar numerosos obstáculos técnicos y contractuales, estamos muy próximos a un acuerdo con el gobierno de Nueva Gales del Sur que pondría fin a nuestras diferencias.

También vale la pena mencionar el extraordinario volumen de adjudicaciones en el negocio de Agua, especialmente en Oriente Medio, que no hacen sino confirmar nuestro liderazgo global en desalación y la enorme oportunidad de negocio que se deriva de una creciente necesidad de agua potable en los grandes núcleos urbanos en todo el mundo.

Para 2019 nos hemos marcado objetivos de resultado, crecimiento e inversión ambiciosos y aunque operativamente el año ha comenzado algo más lento de lo esperado, creemos que seremos capaces de alcanzar los objetivos marcados para el ejercicio.

En resumen, 2018 ha sido un buen año y esperamos que 2019 y futuros mantengan la misma tendencia por lo que el Consejo de Administración propone a esta Junta un dividendo atribuible al ejercicio 2018 de 3,5 € por acción, un 17% superior al del año anterior.

Una vez superada la crisis y los cambios regulatorios, reducida la deuda y racionalizado costes y áreas de negocio, los inversores institucionales están empezando a enfocarse en lo menos obvio, a comprender lo atípico y complementario de nuestro modelo y con ello a revisar al alza sus expectativas de futuro para Acciona y, en definitiva, el precio de la acción. De ahí que, desde enero de 2018, la acción haya generado una rentabilidad para el accionista del 46%, la segunda mejor del IBEX en el periodo.

Señoras y señores accionistas, un año más he tenido la oportunidad de compartir con ustedes los resultados, perspectivas y objetivos de Acciona. Todo ello hace que esta empresa haya sido y siga siendo, motivo de orgullo y satisfacción de accionistas y profesionales de generaciones pasadas, presentes y espero que también de generaciones futuras. Y si bien mirando hacia atrás, se ve el largo camino recorrido, mirando hacia adelante se ve lo mucho que queda por andar. Por eso quiero en nombre de todos agradecerles su apoyo y su confianza, pero también pedirles que sigan confiando en Acciona porque el reto vale la pena y somos un instrumento clave para superarlo.

Muchas Gracias