



JOSÉ MANUEL ENTRECANALES
Presidente de ACCIONA

Carta del Presidente

Me complace presentarles este Informe, realizado de acuerdo a los principios del nuevo marco para elaboración de informes integrados. Una guía que a nuestro juicio supone un avance en términos de transparencia corporativa y una herramienta de comunicación empresarial que conecta información antes fragmentada en diferentes informes, y nos ayuda a explicar mejor la forma en la que ACCIONA crea y distribuye valor.

La reforma del mercado de la electricidad en España y su impacto sobre ACCIONA ha sido uno de los principales hitos del año 2013. En su conjunto, las diversas modificaciones regulatorias nos han supuesto una pérdida a nivel de EBITDA de 257 millones de euros en 2013 y de alrededor de 370 millones de euros recurrentes para un año estándar. Además hemos tenido que revisar el valor de nuestros activos de energía renovable y el fondo de comercio correspondiente. De no haberse producido, el EBITDA de la compañía hubiera aumentado un 4% y el beneficio ordinario antes de impuestos, un 17%.

Reposicionar y reinventar ACCIONA para un nuevo crecimiento

En el corto plazo hemos puesto foco en el fortalecimiento del balance. Debemos reducir nuestro riesgo crediticio y proteger la liquidez a costa de un sacrificio importante en términos de dividendo, inversión y valoración de activos.

Estamos ejecutando políticas restrictivas en nuestras inversiones salvo en los proyectos en marcha. Para 2014, tenemos prevista una inversión de 450 millones de euros sobre

todo en energía y centrada en completar los proyectos comprometidos. Hemos acelerado la rotación de ciertos activos y puesto en marcha planes de reducción de costes de desarrollo y compras que están dando ya sus primeros frutos.

En la línea de fortalecer el balance de la Compañía, hemos realizado por primera vez la emisión de un bono convertible. Un hito que supone la diversificación en fuentes de financiación que nos permite ampliar el vencimiento de la deuda corporativa y refuerza nuestra liquidez a corto plazo.

Las oportunidades en los mercados internacionales que atendemos siguen pujantes

El consenso del mercado, con previsiones optimistas de crecimiento en el campo de las infraestructuras y de la capacidad de energías renovables, nos reafirma en nuestra apuesta por el desarrollo de sociedades más sostenibles.

En nuestro firme compromiso de hacer proyectos capaces de mejorar la vida de las personas, nuestro crecimiento futuro se basa en nuestras capacidades técnicas y en nuestra habilidad para liderar aquellos

mercados en crecimiento a los que atendemos, como es el caso de México donde, en pocos años, hemos llegado a ser el principal productor de energía eólica. Para garantizar este buen fin, hemos reforzado nuestro Plan Director de Sostenibilidad con objetivos más ambiciosos y enfocados a disminuir la huella ambiental y a optimizar el impacto social de nuestros proyectos.

La gestión del impacto social constituye para nosotros un área de especial interés; durante estos últimos años hemos realizado avances significativos orientados a aumentar el impacto social positivo en las comunidades, desde el inicio, incluyendo un análisis específico del riesgo que implican dichos impactos, a partir de la etapa más temprana, en la licitación de dichos proyectos. Esta ampliación del enfoque, nos aporta ventajas competitivas en proyectos de mayor dificultad y valor añadido, ya que los clientes valoran cada día más el contar con una empresa responsable y confiable como clave para el buen fin y la rentabilidad de sus proyectos.

Nueva estructura más integrada

Estamos reinventando ACCIONA y con ello también nuestras estructuras internas. La

reorganización ha dado lugar a la creación de una nueva división de Infraestructuras, que comprende los negocios de Construcción, Agua y Servicios. La combinación de estos negocios nos permite disponer de una estructura internacional integrada y de una oferta global de productos que refuerza nuestro desarrollo y eficiencia y permite aflorar nuevas sinergias a nivel de grupo.

ACCIONA queda así organizada en dos grandes divisiones que agrupan sus negocios estratégicos: ACCIONA Energía y ACCIONA Infraestructuras, ambas líderes globales en su área y posicionadas en mercados con importante potencial de crecimiento. Esta nueva estructura permite al Grupo centrarse en nuestros negocios *core* mientras seguimos avanzando en la racionalización de las restantes actividades del Grupo.

ACCIONA se enfrenta a uno de los desafíos más importantes de sus casi 100 años de historia, pero podemos asegurar que no solo seremos capaces de superarlo, sino que ofreceremos a nuestros empleados, clientes, accionistas y socios un futuro prometedor y brillante.

Estamos reinventando ACCIONA y, con ello, las estructuras internas, lo que ha dado lugar a la creación de una nueva división de Infraestructuras, que comprende los negocios de Construcción, Agua y Servicios