



1.5 GOBIERNO CORPORATIVO



1.6
EVOLUCIÓN PREVISIBLE
EN 2019



ANEXO





FOTO: Autopista NTE, Texas (Estados Unidos).

FERROVIAL ELABORA UNA PREVISIÓN DE LA EVOLUCIÓN DE SUS NEGOCIOS PARA EL AÑO 2019 Y DE LOS PRINCIPALES MERCADOS EN LOS QUE OPERA. ESTA PREVISIÓN SE REALIZA DESARROLLANDO LA ESTRATEGIA, LAS OPORTUNIDADES Y LOS RIESGOS ANALIZADOS EN EL CAPÍTULO 1.2 DE ESTE MISMO INFORME INTEGRADO.

AUTOPISTAS

El comportamiento previsible de las autopistas en operación durante 2019 dependerá de la evolución macroeconómica de los países o Estados en los que están localizados los activos y de su impacto sobre los volúmenes de tráfico e ingresos. La compañía continuará focalizando sus esfuerzos en maximizar la calidad del servicio prestado optimizando sus ingresos y costes, dentro del marco permitido por los contratos de concesión.

- En **Canadá**, la autopista 407 ETR, una vez concluido el ambicioso plan de inversión para renovar sus instalaciones de mantenimiento y modernizar todo el *hardware* de peaje, seguirá invirtiendo en sistemas para optimizar la gestión de las cuentas de sus clientes con el objetivo de mantener y mejorar los elevados niveles de satisfacción de los usuarios alcanzados en 2018. Asimismo, continuará analizando el comportamiento de los usuarios con técnicas de *Big Data* para seguir optimizando el ingreso a través de una mejor gestión tarifaria.
- En **EE.UU.**, las buenas perspectivas económicas en Texas para 2019 y el buen comportamiento hasta ahora de los activos permiten confiar en que NTE, LBJ y la 35W tendrán crecimientos de tráfico e ingresos que ayuden a cumplir con las previsiones, y a la vez alcanzar el objetivo de satisfacción de los usuarios y de reducción de congestión, consolidando a Cintra como operador de *Managed Lanes* en la zona de Dallas-Fort Worth. Adicionalmente, la entrada en operación de la autopista I-77 en Carolina de Norte, primera autopista *Managed Lanes* en este Estado, validará este concepto como solución a los problemas de congestión en corredores urbanos. NTE y LBJ repartirán dividendos en 2019 y 2020, respectivamente.
- En **Australia**, en 2019 está previsto con-

tinuar con las obras del proyecto *Western Roads Upgrade*, en Melbourne, así como completar la apertura al tráfico de la autopista de Toowoomba.

- En los demás mercados Cintra continuará operando los activos que ya se encuentran en fase de operación y seguirá con la ejecución de los proyectos en fase de construcción: 407 Extension II, en Canadá; I66, en EE.UU.; Ruta del Cacao, en Colombia; y D4R7, en Eslovaquia.

Además, Cintra proseguirá con su actividad de licitación en las regiones objetivo de la compañía (Norteamérica, Europa, Australia, Nueva Zelanda, Colombia, Chile y Perú), enfocándose prioritariamente en proyectos *greenfield* complejos, dado su elevado potencial de creación de valor.

AEROPUERTOS

Durante el próximo año Ferrovial Aeropuertos continuará focalizando sus esfuerzos en su actividad licitadora y en maximizar el rendimiento de sus activos, dedicando especial atención al impacto del *Brexit* y la puesta en marcha de los planes de contingencia adecuados:

- En Heathrow, continuar con las negociaciones para el nuevo periodo regulatorio y el proceso de construcción de la tercera pista.
- En AGS, continuar maximizando los ingresos y su eficiencia operativa mediante la innovación y la adaptación de sus costes al nuevo entorno operativo.
- En Denver, combinar la gestión del proceso de remodelación con apertura de la primera fase de la nueva oferta comercial de la terminal.

La actividad licitadora durante 2019 seguirá centrada principalmente en el mercado Norteamericano, aunque se analizarán también nuevas oportunidades que puedan surgir en Europa y en un mercado en constante crecimiento como el asiático.

CONSTRUCCIÓN

Las perspectivas para 2019, por mercados, son las siguientes:

- En **España**, debido a la incertidumbre política, se prevé que la recuperación del sector iniciada en años anteriores se estanque en 2019, pese a la buena dinámica de la edificación privada y la favorable licitación de obra pública de ferrocarriles

en 2018. La cartera en 2018 ha continuado su reducción, previéndose un ligero descenso en ventas en 2019, a expensas de decisiones políticas que apoyen la reactivación de la licitación pública.

En mercados internacionales las expectativas son positivas por el elevado *pipeline* y las capacidades diferenciales técnicas y de gestión en grandes contratos. No obstante, se mantiene una fuerte presión en márgenes de rentabilidad, por la fuerte competencia y tensiones inflacionistas en costes en los principales mercados:

- En **EE.UU. y Canadá** continuará aumentando la inversión en infraestructuras de transporte, con apoyo federal del *Fast Act* de EE.UU., del Plan de Infraestructuras Federal de Canadá, así como con los incrementos en los presupuestos de estados y provincias, destacando Texas en 2018 con su máximo histórico de licitación en carreteras, que seguirá creciendo a medio plazo. Tras las elecciones de noviembre 2018 en EE.UU., los partidos han puesto de manifiesto su consenso en impulsar la inversión en infraestructuras, a expensas del necesario acuerdo sobre su financiación. Este impulso, en el que destacan proyectos P3/DBF donde Ferrovial es líder junto a Ferrovial Agroman como constructor, asegura un buen *pipeline* a futuro. Para 2019 se prevé un incremento en el nivel de ventas, gracias al mayor ritmo de ejecución de varios grandes proyectos en cartera, como las autopistas I-66 (Virginia) y Grand Parkway (Texas), el aeropuerto de Denver (Colorado) o las autopistas I-10 y SH146 de Texas, adjudicadas en 2018 a Webber.
- En **Polonia** la licitación pública continuará a un buen nivel, gracias a los aumentos en presupuesto y plazos de los planes a largo plazo de carreteras y ferrocarriles, con el apoyo de los Fondos UE 2014-20. Igualmente, el nuevo marco presupuestario 2021-27 de la UE, ahora en negociación, augura estabilidad a futuro en la dotación de fondos para Polonia. En 2019 se espera un crecimiento en ventas reducido por la mayor selectividad en contratación de cara a mitigar las tensiones en rentabilidad en el sector, asociadas al fuerte incremento en costes de mano de obra y materiales y a los largos plazos para la adjudicación de proyectos de carreteras.
- En **Reino Unido**, pese a las incertidumbres

del *Brexit*, la voluntad política sigue siendo promover las grandes obras del plan de infraestructuras tanto a corto como a medio plazo, como demuestra la aprobación por amplia mayoría en el Parlamento de la tercera pista para el aeropuerto de Heathrow. En **Australia** se mantiene el fuerte *pipeline* promovido por el Gobierno Federal y los Estados. No obstante, las ventas en estos mercados se reducirán respecto a años anteriores, por la inferior contratación en 2017-18.

- También en **Latinoamérica** las expectativas son favorables, destacando Chile con un gran plan de inversión en infraestructuras anunciado por su nuevo gobierno, en el que una parte esencial son los proyectos de concesiones. Las ventas en 2019 se incrementarán en cierta medida, tras el cierre de la financiación en 2018 de la autopista Ruta del Cacao en Colombia o adjudicaciones relevantes en Chile como las Rutas del Loa y la Línea de Alta Tensión Pan de Azúcar.

En resumen, se prevé para 2019 un crecimiento moderado en ventas, pero con buenas oportunidades de contratación a futuro. Por último, se prevé que los márgenes de rentabilidad se mantengan por debajo de los históricos, en línea con lo sucedido en 2018, concentrándose la compañía en una contratación selectiva, la continuidad en la disciplina estratégica de selección de proyectos y países y la implementación de nuevas medidas de control y gestión comercial activa en la ejecución de obras.

SERVICIOS

La compañía espera completar el proceso de venta del negocio de Servicios durante el ejercicio 2019. No obstante, las expectativas de Ferrovial Servicios para 2019 en sus principales mercados son favorables. La compañía seguirá avanzando en sus prioridades estratégicas: crecimiento y optimización de la cartera de servicios (asignando los recursos y capacidades a los más atractivos y desinvirtiendo en los no estratégicos), mejora de los márgenes operativos y optimización de los costes de estructura.

En **Reino Unido** se espera un crecimiento de la economía similar al de 2018, afectado por la incertidumbre sobre el impacto del *Brexit*. Las restricciones sobre el gasto público se mantendrán en el corto plazo, aunque

el Gobierno ha anunciado la finalización de la etapa de austeridad. Los presupuestos de algunos departamentos ya muestran subidas como, por ejemplo, la del 15% de *Network Rail* para los próximos cinco años. El gobierno se ha comprometido a reformas con una transferencia de riesgos más equilibrada que ayude a desarrollar un mercado de prestación de servicios públicos más favorable para los proveedores eficientes e innovadores.

Las principales perspectivas de Arney son:

- Desarrollo de negociaciones para la resolución del contrato con el Ayuntamiento de Birmingham.
- Ligera mejora de los márgenes operativos, que seguirán por debajo de los niveles objetivo.
- Foco sobre el crecimiento en las actividades más atractivas, como consultoría, ferrocarril, carreteras, servicios al Ministerio de Defensa y *utilities*.
- Optimización de costes con la segunda fase del programa *Fit 4 the Future*, con foco en la estructura de los contratos, la reingeniería de procesos y los sistemas de información.

En **Australia** se mantienen las buenas perspectivas macroeconómicas, apoyadas en el crecimiento de la población, la solidez de las cuentas públicas y la progresiva recuperación de los sectores minería, petróleo y gas.

Las principales perspectivas de Broadspc-trum son:

- Consolidar el marco estratégico definido en 2017 tras la salida de los contratos de inmigración.
- Crecimiento significativo apoyado en el atractivo *pipeline*.
 - Consolidar actividades con sólida posición competitiva (Administración, transporte y recursos naturales).
 - Crecer en líneas de negocio que presenten sinergias con las capacidades actuales de la compañía.
 - Explorar la entrada en nuevos sectores (gestión de residuos y eficiencia energética) aprovechando las capacidades estratégicas de Ferrovial Servicios.
- Mejora de márgenes por la consolidación y puesta en funcionamiento de proyectos de alto valor añadido (por ejemplo, Parklea, Shell-QGC) y por la optimización de los costes de estructura a través del programa *Fit for Growth*.

En **España**, se espera una situación macro-

económica estable durante el año, aunque con un crecimiento inferior al de los últimos ejercicios. Será un año electoral, con incertidumbre política y posibles retrasos en licitaciones, grandes proyectos de concesiones de carreteras y hospitales. En el ámbito regulatorio, la reciente normativa europea que impulsa la economía circular abre una ventana de oportunidades de grandes proyectos en la valorización de residuos y en eficiencia energética, así como por la nueva ley de contratación del sector público que plantea un recorte en la duración de los contratos, lo que afectará al volumen de la cartera de servicios de las empresas.

Las principales perspectivas de Ferrovial Servicios son:

- Crecimiento por encima del mercado.
 - Renovación de grandes contratos de Administraciones Públicas.
 - Crecimiento orgánico en mercados en los que tiene una sólida posición competitiva (tratamiento de residuos, *facility management*, industrial y eficiencia energética).
- Continuación de la mejora de la rentabilidad.
 - Puesta en práctica de nuevos contratos de alto valor añadido (por ejemplo, Bicing).
 - Racionalización de actividades y contratos con baja rentabilidad.
 - Programas de eficiencia operativa, integración de nuevas tecnologías y de la analítica de datos.
 - Apalancamiento operativo, contención de costes de estructura.
- Continuación de la mejora de la seguridad laboral, incidiendo en la cultura y el sistema de gestión.

El negocio de **Ferrovial Servicios Internacional** seguirá combinando crecimiento y rentabilidad en todas sus geografías. En EE.UU., país con unas expectativas macroeconómicas particularmente favorables, seguirá desarrollando una intensa actividad comercial y de licitación para ganar cuota en sus negocios de mantenimiento de carreteras e infraestructuras petroquímicas, una vez superada la etapa de racionalización y estabilización de ambos negocios. Adicionalmente, explorará oportunidades en nuevos sectores con capacidades diferenciales de Ferrovial Servicios, como los servicios aeroportuarios y la eficiencia energética. En el caso del negocio en Chile, se estima una mejora de márgenes que le acercará a niveles históricos.