

En Abengoa creemos que el mundo actual no es sostenible. La ciencia ha llegado a conclusiones indubitadas:

El cambio climático es una realidad. Ante este hecho, incuestionable, la sociedad del tercer milenio debe orientarse hacia un nuevo modelo de desarrollo económico, basado en el uso eficiente de los recursos naturales y, especialmente, de la energía, el agua y los residuos que generamos.

En Abengoa ya hace más de una década que adoptamos este cambio aplicando soluciones tecnológicas innovadoras. Nuestro objetivo es llegar a alcanzar posiciones relevantes en las áreas de mayor contribución al desarrollo sostenible:

1) En Energías Renovables aspiramos a crear dos líderes globales: En la producción y comercialización de Bioetanol para el transporte y en Energía Solar para la producción de electricidad y venta de tecnologías asociadas.

2) En Agua estamos creando un líder internacional en el mercado de desalación y transporte de agua.

3) En Gestión de Residuos lideramos ciertos mercados de zinc, aluminio y servicios asociados.

4) Estamos creando un líder internacional en Tecnologías de la Información de alto valor añadido para la gestión eficiente en los sectores de tráfico, transporte, energía y medioambiente.

5) En Ingeniería y Construcción Industrial lideramos los mercados de infraestructuras energéticas renovables, sistemas de transporte y electricidad.

6) Creamos nuevos horizontes de crecimiento desarrollando negocios de alto potencial en otras energías renovables como el hidrógeno o la gestión de emisiones de gases de efecto invernadero.

Creemos que, ofrecer soluciones tecnológicas innovadoras en estos mercados y alcanzar posiciones de liderazgo global en los mismos, nos permitirán

crear valor a largo plazo. Ese es nuestro objetivo: Maximizar el valor de la compañía generando crecimientos rentables mediante la innovación.

Una parte del camino ya está recorrido: 1) En la última década hemos aportado nuevas soluciones para hacer un mundo sostenible; 2) Tenemos negocios, con gran potencial de crecimiento, que son líderes tecnológicos y de mercado a escala internacional; y 3) Venimos obteniendo incrementos importantes y sostenidos en nuestras magnitudes básicas. Como ilustración, en el periodo 1996-2007, los ingresos de Abengoa han crecido a una tasa compuesta media del 17%, el flujo bruto de explotación al 21% y el beneficio por acción al 20%.

Gracias al esfuerzo de más de las 20.000 personas que componen Abengoa cerramos el año 2007 con 3 214 M€ de ingresos (+20,1%), 452 M€ de flujos brutos de explotación (+57,2%), y 120 M€ de beneficio neto (+20%). Pero, sobre todo, 2007 nos ha permitido consolidar una cartera de negocios centrada en el desarrollo sostenible con potencial de crecimiento rentable. Nuestro posicionamiento es óptimo para afrontar otra década de crecimiento tan elevado como el de la anterior y con oportunidades de creación de valor en todas nuestras actividades.

En los negocios que denominamos de horizonte uno (generadores de caja y rentabilidad a corto plazo) contamos con cuatro actividades que, en 2007, alcanzaron, conjuntamente, 2 374 M€ de ingresos y 350 M€ de flujos de explotación.

1) **Ingeniería y Construcción Industrial**, donde somos el segundo mayor constructor internacional de activos eléctricos (informe ENR, diciembre 2007) y servimos a más de 1 700 clientes externos e internos. El crecimiento rentable de este negocio está bien enfocado ya que, durante 2007, hemos conseguido importantes contratos que nos permiten cerrar el año con una cartera superior a 6 000 M€.

2) **Transmisión eléctrica**, donde somos uno de los principales propietarios y concesionarios de líneas

con 4 500 km. en Latinoamérica con una inversión de 1 400 M€. En los próximos años tendremos oportunidades de seguir creciendo, en distintos países, mediante nuevos contratos participando en la consolidación de este sector.

3) **Reciclaje de residuos industriales.** Estamos creando un líder internacional. Ya lo somos en Europa (zinc y aluminio) y en España y Portugal (gestión de residuos industriales en general). En 2007 se ha integrado la empresa BUS, adquirida a finales de 2006, en el negocio de reciclaje de zinc y se ha acordado la fusión con Alcasa en reciclaje de aluminio. Estas dos operaciones permiten crear valor desde el primer momento y construir, en Europa, negocios más eficientes. A partir de esta sólida base podremos beneficiarnos de oportunidades de consolidación y crecimiento en países que implantarán regulaciones más exigentes en los próximos años.

4) **Tecnologías de la Información,** con una posición internacional destacada en la provisión de sistemas y servicios de alto valor añadido para la gestión en los sectores de energía, tráfico, transporte y medioambiente. En 2007 hemos integrado dos adquisiciones de empresas de tráfico y transporte en Estados Unidos y adquirido la mayoría de Matchmind en España. En los próximos años esperamos un crecimiento orgánico derivado de las necesidades de nuestros clientes de sistemas y servicios de alto valor añadido. Seguiremos completando nuestra base tecnológica y geográfica, mediante adquisiciones, cuando permitan crear valor.

En los negocios que denominamos de horizonte dos (crecimientos rentables en los próximos años) contamos con dos actividades:

1) **Bioenergía,** con una posición internacional destacada en producción y comercialización de bioetanol y el único productor presente en los tres mercados principales (Estados Unidos, Brasil y Europa). Este mercado viene creciendo al 25% anual y deberá seguir haciéndolo a ritmos similares

en un contexto de petróleo caro y de apoyo de las administraciones a los biocombustibles, en la mayor parte de los países. De hecho, en 2007, Estados Unidos ha aprobado un "Energy Bill" que prevé multiplicar por cinco el mercado, en los próximos quince años, mientras varios países europeos han aprobado legislaciones para cumplir los objetivos de crecimiento planteados.

En este contexto, nuestra estrategia consiste en ocupar posiciones en los principales mercados, en lugares óptimos, desde un punto de vista logístico, para aumentar la penetración comercial y prepararnos para la segunda generación de bioetanol, que llevamos varios años desarrollando en plantas piloto.

En 2007 se ha puesto en marcha la nueva planta de Nebraska así como, parcialmente, la de Lacq (Francia) e iniciado la construcción de tres nuevas plantas en Estados Unidos y Holanda. Asimismo hemos entrado en Brasil con la adquisición de Dedini y ganado un concurso para construir, con el apoyo del Departamento de Energía de los Estados Unidos, la primera planta comercial de segunda generación. En los próximos años esperamos un incremento en ingresos y rentabilidad, a pesar de la volatilidad en resultados característica de los biocombustibles de primera generación. Pero este esfuerzo inversor nos permitirá encarar la producción de la segunda generación de bioetanol celulósico como líder internacional en cuanto a eficiencia operativa y presencia comercial y logística. Esto, unido a la tecnología de segunda generación que estamos desarrollando, nos posicionará con grandes ventajas competitivas en ese mercado de alto crecimiento.

2) **Agua,** donde somos una de las cinco mayores empresas del mundo en construcción y propiedad de activos o concesiones en desalación. Un mercado que viene creciendo en torno al 10% anual. Somos el líder en infraestructuras en España. En 2007 se ha comenzado la construcción de dos grandes plantas desaladoras en Argelia y una en India. Tenemos un proyecto, que iniciaremos próximamente, en China.

En los próximos años esperamos obtener nuevos contratos en distintos países, fruto de nuestros esfuerzos comerciales.

En los negocios de horizonte tres (generadores del futuro crecimiento) hemos sembrado nuevas actividades en varios mercados de alto potencial. Algunas de ellas deben convertirse en los negocios futuros de horizonte dos y de horizonte uno:

- Solar, donde somos uno de los pioneros a escala internacional en grandes plantas solares conectadas a red. Durante 2007 se ha puesto en marcha la primera torre termosolar comercial del mundo. A finales de 2007 tenemos en construcción un total de 170 MW solares en España, Argelia y Marruecos. En los próximos años esperamos un crecimiento elevado dada la actual cartera de proyectos en promoción.

- Hidrógeno, donde hemos construido una de las empresas pioneras en investigación dedicada exclusivamente a las tecnologías del hidrógeno como vector energético de futuro.
- Gestión de emisiones, donde contamos con una empresa centrada en la gestión de derechos de emisión y el desarrollo de proyectos de mecanismo de desarrollo limpio y donde, además, trabajamos en proyectos pioneros sobre captura y secuestro de CO<sub>2</sub> y eficiencia energética.

Para alcanzar estos objetivos hemos reforzado durante 2007 las capacidades que nos permiten abordar un crecimiento rentable global en mercados con un componente tecnológico importante. Durante los próximos años será clave seguir reforzando nuestras capacidades en estas áreas críticas para nuestro desarrollo:



I+D+i, donde invertimos en 2007 55 M€ y contamos con 460 profesionales que trabajan con centros de investigación y universidades de distintos países.

Internacionalización. En 2007 tenemos un 62% de nuestro negocio y un 56% de nuestras personas fuera de España, con fuerte presencia en mercados como Estados Unidos y Europa y en economías con gran potencial como Brasil, China e India.

Financiación donde, durante 2007, hemos suscrito financiación corporativa adicional por 859 M€ en condiciones ventajosas y cerrado financiaciones de proyecto sin recurso por un total de casi 1 200 M€. Esto nos permite afrontar, desde una posición privilegiada, el escenario actual de mayor incertidumbre.

Control de riesgos donde, durante 2007, se ha continuado desarrollando los equipos y herramientas que nos permiten identificar y gestionar los riesgos financieros y operativos de nuestros negocios. Como ejemplo, Abengoa ha realizado este año una auditoría SOX siguiendo los criterios de los mercados financieros más estrictos.

Sistemas de información y gestión donde, durante 2007, han quedado implantados varios sistemas de gestión móviles que hacen más ágil la toma de decisiones y la gestión y control de los negocios en un contexto internacional.

Atracción, Desarrollo y Retención del talento. En 2007 se han incorporado 1 700 personas, impartido más de 660 mil horas de formación e impulsado nuestro programa de potenciales directivos.

Responsabilidad social, transparencia y comunicación. En 2007 hemos continuado esforzándonos, en el fomento de la cultura, desde la Fundación Focus-Abengoa, con acciones como la compra del cuadro de Velázquez "Santa Rufina", la implantación de políticas sociales y el fomento del conocimiento sobre las soluciones para un desarrollo sostenible. Desde principios de 2008, contamos con una nueva página

web que aumenta el grado de transparencia de la compañía.

En definitiva, 2007, ha servido para reforzar la posición en todas nuestras actividades, mejorar nuestras magnitudes y prepararnos para un crecimiento rentable. Una parte importante son negocios estables con una elevada generación de caja, en otros ocupamos posiciones de liderazgo en mercados de elevado crecimiento y, algunos, son de gran potencial. Gracias a ese posicionamiento, conseguido en los últimos años, uno de los principales retos continuará siendo elegir entre las oportunidades de crecimiento que se nos presentan y asignar nuestros recursos a las actividades con mayor potencial de creación de valor.

Obviamente, en nuestro camino nos enfrentaremos a retos y riesgos. En algunos de nuestros mercados las regulaciones se endurecerán, las condiciones financieras serán menos favorables, los detractores de la innovación seguirán expresando opiniones basadas en datos erróneos sobre las energías renovables. Sin embargo, la demanda de soluciones innovadoras para asegurar un desarrollo sostenible, seguirá creciendo y nuestra presencia en distintas actividades nos protegerá. Si somos capaces de innovar y gestionar, como lo venimos haciendo, crearemos valor para nuestros accionistas contribuyendo a cuidar el mundo que legaremos a las generaciones futuras.