

La gestión financiera, clave para un ecosistema sostenible

Isidoro Marbán | Director Financiero de Aqualia

El estudio de la doble materialidad ha puesto en relieve la importancia de la gestión financiera como eje esencial para la consecución de políticas sostenibles y la mitigación del cambio climático. Ponemos el foco en esta labor con Isidoro Marbán, CFO de Aqualia.

Desde el convencimiento de que la sostenibilidad debe estar arraigada en el núcleo de la organización para asegurar –en la coyuntura actual– el valor de los activos afectados por las distintas variables ESG, el papel de los CFO ha pasado a convertirse en uno de los perfiles más necesarios en la transición hacia el desarrollo sostenible. En este contexto, hablamos con Isidoro Marbán, CFO de Aqualia, sobre los principales aspectos que la compañía ha acometido en el ejercicio pasado y con vistas hacia 2030.

Balance y equilibrio

La doble materialidad y el impacto positivo

Partiendo del balance 2023, y teniendo en cuenta el contexto internacional en el que opera la compañía, ¿podría decirnos, desde la perspectiva financiera, a qué retos se enfrenta Aqualia actualmente y cómo los afronta para lograr el equilibrio necesario entre competitividad y sostenibilidad empresarial?

La principal actividad de Aqualia, y que supone un 80% del total de nuestra cifra de negocio, es la gestión del ciclo integral del agua mediante modelos concesionales o de activos en propiedad que prestamos a través de la contratación con gobiernos nacionales, regionales, municipios, etc. a usuarios residenciales y no residenciales.

Como todo grupo empresarial con presencia internacional y vocación hacia un crecimiento

equilibrado, desde Aqualia nos enfrentamos al reto de integrar prácticas eficientes desde una perspectiva económica, con políticas en las que garantizamos una gestión ambiental comprometida con la descarbonización y la lucha contra la emergencia climática, junto con comportamientos responsables y con impacto positivo en la sociedad. Aquí es donde radica nuestro propósito más firme presente y futuro.

En el ejercicio 2023, Aqualia, en un contexto internacional muy convulso, ha dado pasos firmes hacia la consolidación de dos mercados objetivos sobre los que veníamos realizando un esfuerzo comercial muy significativo. Por un lado, en Colombia, donde ya prestamos servicio a más de 1.2 millones de habitantes, lo que nos sitúa como el segundo mayor operador privado del país. Y, por otro lado, hemos cerrado el año con la adquisición de un activo estratégico para nuestro futuro desarrollo en el mercado EE.UU., a través de la obtención de una participación mayoritaria en el capital de la sociedad Municipal District Services (MDS).

De cara al futuro, nuestra mayor palanca competitiva se basa en que todas las actuaciones operativas que llevamos a cabo, tanto a través de la ejecución de inversiones en infraestructuras, la adquisición de medios auxiliares, el mantenimiento de estos o así como la integración de la innovación tecnológica en los procesos y procedimientos de la compañía, están encaminados a satisfacer ambos objetivos, de eficiencia económica y de sostenibilidad ambiental y social.

En el análisis de doble materialidad realizado por la compañía se ha destacado el impacto que tienen sobre ella las circunstancias socioeconómicas y políticas de los países en los que se opera. Ante esta situación, ¿cuáles considera que son los principales desafíos a los que Aqualia se enfrenta? ¿En qué medida establecen mecanismos para su gestión?

Obviamente, los cambios en el rumbo político y económico siempre pueden tener un impacto en el desarrollo del negocio multinacional. Factores como la evolución de las políticas fiscales, de los marcos regulatorios y, lógicamente, la estabilidad de los gobiernos municipales, regionales y estatales, pueden llegar a influir directamente. Afortunadamente, la diversificación geográfica de nuestro negocio permite, de alguna manera, mitigar estos impactos. En cualquier caso, Aqualia ha acreditado con el tiempo su gran capacidad de adaptación a nuevos escenarios para los que tiene establecidos planes de contingencia. Con todo, el principal reto reside, en ocasiones, en la capacidad de anticiparse a esos cambios para disponer y activar medidas de adaptación a los mismos. No obstante, los marcos contractuales que regulan nuestro negocio suelen tener un nivel de protección elevado y las jurisdicciones en las que desarrollamos nuestra actividad son bastante confiables.

Entre los principales retos a los que se enfrenta la compañía destacan los relacionados con la excelencia en la prestación del servicio y abastecimiento de agua. Aqualia está preparada para responder a los requisitos regulatorios, económicos, medioambientales, etc. para lograr dicha excelencia, pero el estado en el que se encuentran las infraestructuras en algunos países donde opera la compañía ¿supone un riesgo para lograr la excelencia? ¿Cómo respalda la estrategia financiera el desarrollo y mantenimiento de infraestructuras en países donde las condiciones pueden presentar desafíos adicionales? ¿Qué tipo de modelos financieros han activado para abordar este riesgo, uno de los mercados como más relevantes en el estudio de la doble materialidad 2023?

Es cierto que las infraestructuras que gestionamos, generalmente a través de modelos concesionales en los que la titularidad de la infraestructura corresponde a la administración pública, presenta en muchas ocasiones déficits históricos de inversión y necesidades de renovación que no se han visto satisfechas hasta que un operador privado, como



Isidoro Marbán | Director Financiero de Aqualia

“Afortunadamente, la diversificación geográfica de nuestro negocio permite mitigar estos impactos. Aqualia ha acreditado con el tiempo su gran capacidad de adaptación a nuevos escenarios para los que tiene establecidos planes de contingencia”.

nosotros, adquiere ese compromiso contractual, que es el que le vincula como concesionario. En estos casos, nuestro principal reto reside en la colaboración con la administración pública en la definición de prioridades y en la ejecución de aquellas actuaciones que son más críticas desde una perspectiva operativa. Reducción de pérdidas en las redes, eficiencia en la gestión energética, labores de mantenimiento preventivo en equipamientos electromecánicos, instalación de micromedición, etc., todo ello está encaminado a garantizar la calidad del recurso y la continuidad del servicio como elementos esenciales.

La ejecución de planes de inversión y su financiación a través de modelos de colaboración PPP (Public and Private Partnerships), son la vía óptima para reconducir esos déficits de inversión que muchas veces presentan las infraestructuras de los servicios a los que se nos da acceso, haciendo compatible el esfuerzo inversor del operador y los costes de operación y mantenimiento, sin sobrecargar presupuestos públicos –que también tienen sus limitaciones–, y trasladando al usuario final del servicio unas tarifas accesibles.

La inversión consciente

Digitalización y lucha contra el cambio climático

Aqualia ha puesto el foco en la digitalización de los servicios para mejorar la eficiencia del ciclo integral del agua y avanzar hacia una gestión sostenible como medio para mitigar la escasez y los efectos del cambio climático. ¿Cómo respalda la estrategia financiera la inversión en proyectos de transformación digital? ¿Qué colaboraciones público-privadas se están llevando a cabo para facilitar la implementación de estos proyectos en diferentes contextos operativos?

Avanzar en los procesos de digitalización en nuestra actividad no es una opción, sino una obligación a fin de garantizar nuestra propia supervivencia como operador líder en el sector. Para Aqualia, seguir progresando en su maduración digital representa afrontar responsablemente tres retos ineludibles: comercial, financiero y de sostenibilidad social y medioambiental. Desde un punto de vista comercial, apostar por la excelencia técnica y liderar la aplicación de soluciones digitales en toda nuestra cadena de valor, nos permite diferenciarnos de nuestros competidores y ofrecer a los clientes alternativas y servicios que, no sólo satisfacen las expectativas en un mundo cada vez más interconectado, sino que generan barreras de entrada en procesos que suelen ser competitivos. Desde el aspecto económico y financiero, la digitalización nos permite, cada vez más, acercarnos a una gestión en tiempo real de la información y ser mucho más eficientes en la toma de decisiones. Social y medioambientalmente hablando, nuestra memoria de gestión y el plan de sostenibilidad trienal ya referencian explícitamente objetivos alcanzados y, sobre todo, metas y retos hacia el futuro que acercan el desempeño de nuestro grupo empresarial a niveles de excelencia en el sector y que sitúan a Aqualia a la vanguardia en este tipo de estrategia.

Ciertamente, es importante resaltar la colaboración que nuestra compañía está teniendo con muchas administraciones locales a la hora de promover iniciativas que permitan el aprovechamiento de los recursos que el programa Next Generation de la Unión Europea y su específica canalización en España hacia la digitalización en los proyectos elegibles al amparo del esquema PERTE (Proyectos estratégicos para la recuperación y transformación económica), pueden resultar de aplicación en todos los servicios de gestión del ciclo integral del agua.

Aqualia contribuye, allí donde opera, a la mitigación del cambio climático con sus objetivos de reducción de emisiones y el aumento de la inversión en energías renovables. Esta contribución se ha visto reconocida con el premio Impact project/investment of the year 2023, que otorga la publicación *Environmental Finance*, gracias al impacto positivo de su financiación verde. Desde esta perspectiva ¿cómo se está avanzando en esta acción de mitigación? ¿Qué impacto financiero a largo plazo prevé que se derivará de ello? Por otro lado, pensando en el impacto positivo que la compañía puede tener en el futuro, la taxonomía ha fijado las actividades que contribuyen a lograr una actividad cada día más sostenible. ¿En qué medida se plantea Aqualia la inversión en estas actividades para que amortigüen el cambio climático en el largo plazo?

Buscamos que nuestras iniciativas, como operadores líderes en este sector, vayan alineadas no sólo para satisfacer expectativas financieras, sino también encaminadas a mitigar los efectos del cambio climático y a contribuir a la minimización de nuestra huella ambiental. Estos proyectos están integrados en nuestro Plan Estratégico de Sostenibilidad 2026 que establece el marco que ha permitido que once

“Avanzar en los procesos de digitalización en nuestra actividad no es una opción, sino una obligación a fin de garantizar nuestra propia supervivencia como operador líder en el sector”.

54% de nuestra cifra de negocio procede de la actividad exterior

1.100 M€ préstamo para financiar y refinanciar proyectos verdes

entidades bancarias, lideradas por CaixaBank, nos concedieran un préstamo por valor de 1.100 millones de euros para financiar y refinanciar proyectos verdes y actividades de tratamiento de aguas y residuos, distribución y almacenamiento de agua, energía renovable y transporte sostenible. Este año he tenido el honor de recoger dos premios otorgados a Aqualia por el reconocimiento a la finalidad de este préstamo, el Premio Ofiso 2023 y el premio Impact project/investment of the year que concede la publicación *Environmental Finance*.

Como decía anteriormente, nuestro desempeño no es sólo medible en términos económicos, sino que también nos esforzamos en nuestro día a día para hacer efectivas las siete líneas que conforman nuestra estrategia de sostenibilidad. El manejo sostenible del recurso hídrico, reduciendo la huella ambiental y promoviendo prácticas eficientes, forma parte sustancial de la adecuada gestión del agua para todo operador. La conservación del recurso, el tratamiento eficiente y la reutilización son prácticas que a su vez conducen a reducir la demanda de nuevos recursos hídricos y la energía asociada a su tratamiento.

Adicionalmente, Aqualia participa de manera activa, en colaboración con universidades, centros tecnológicos, industrias, proveedores y clientes institucionales, en muchos programas de I+D+i encaminados a hacer más eficiente el uso del recurso y la reutilización del agua, así como la generación y el desarrollo de fuentes alternativas de energía. Este tipo de proyectos se financian a través de recursos propios de la compañía, de subvenciones recibidas a fondo perdido y de financiación de organismos o agencias públicas en condiciones ventajosas.

Todas estas iniciativas y su impacto, ya pueden ser medibles mediante la aplicación de los estándares taxonómicos establecidos en la UE, que determinan,

cada vez con mayor rigor, los criterios que resultan de aplicación a los modelos de financiación sostenible y sobre qué actuaciones se puede aceptar su elegibilidad de cara a garantizar una verdadera transición hacia una economía verde. Esta regulación es la que nos permite a los directores financieros establecer los criterios para la elaboración de informes taxonómicos que faciliten información veraz y transparente para todas las partes interesadas, en mayor medida para los inversores, sobre cómo la compañía crea valor y contribuye a mitigar el cambio climático.

Plan estratégico 2024-2026

Una hoja de ruta necesaria con visión de futuro

Desde una perspectiva más general y a medio-largo plazo, ¿cuál es la visión de futuro del área financiera respecto a los grandes retos de sostenibilidad indicados en el PESA 2024-2026?

El área financiera está llamada a contribuir –desde su función ejecutiva en la dirección corporativa– con la asunción de manera responsable de los retos y objetivos que la empresa anticipa en ese medio-largo plazo. El plan estratégico, que se actualiza anualmente, y el plan de sostenibilidad del próximo trienio 2024-2026, así como la ejecución y desarrollo efectivo de los ESG, establecen las principales líneas de actuación que guiarán la orientación de nuestro negocio. Mantendremos nuestra vocación de crecimiento orgánico en los países en que venimos realizando nuestra actividad, sin renunciar a oportunidades singulares que puedan presentarse y preservando, como características esenciales de nuestra identidad, la excelencia en la gestión, el compromiso, la coherencia en la actuación, transparencia y exigencia en los criterios de buen gobierno corporativo y la lucha por el mantenimiento de nuestra condición de liderazgo.