


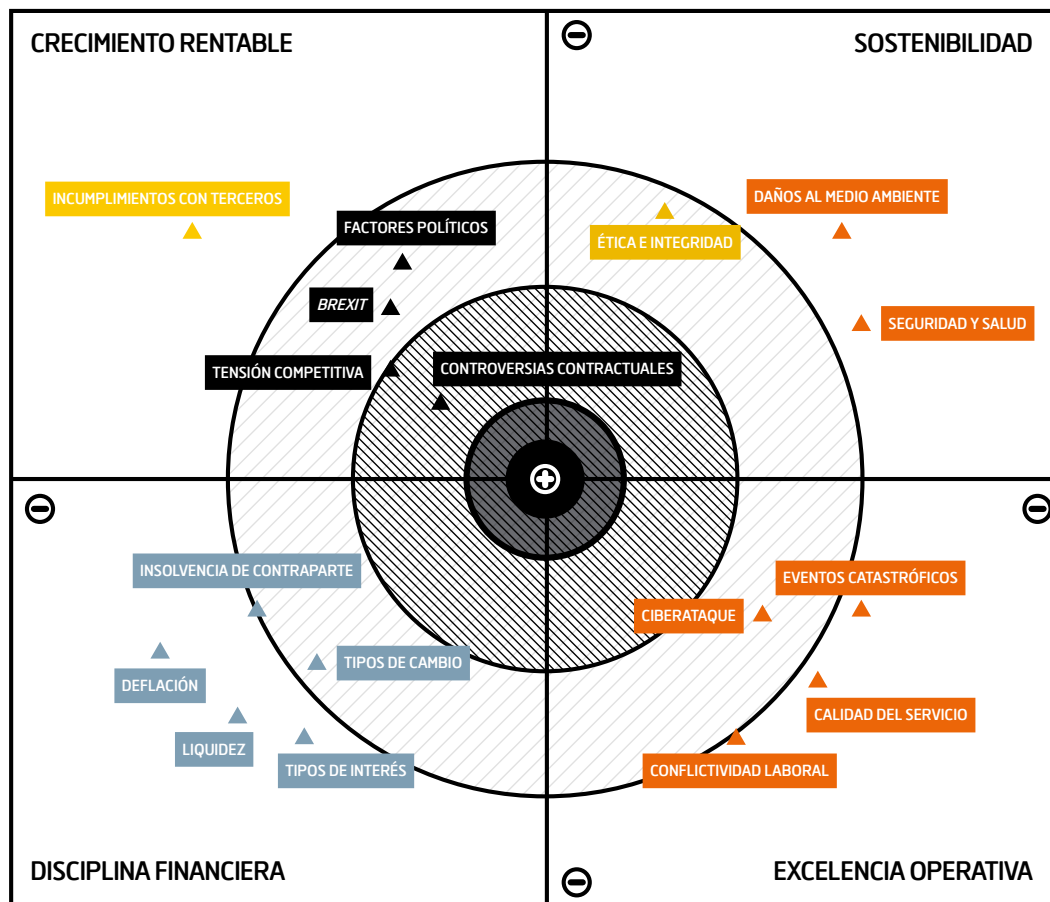


A



R I E S G O S

MATRIZ DE RIESGOS



El gráfico muestra los eventos de riesgo más relevantes, según su valoración residual (después de controles), que amenazan la ejecución de la estrategia corporativa.

ESTRATÉGICOS
Riesgos relacionados con el mercado y el entorno de cada negocio, derivados del marco regulatorio y legislativo vigente, de las alianzas con socios y los asociados a la organización de la compañía y a la relación con los agentes externos.

DE CUMPLIMIENTO
Riesgos asociados con el cumplimiento de la legislación aplicable, con las obligaciones con terceros y con las autotampuestas que se derivan del Código de Ética.

FINANCIEROS
Riesgos asociados a cambios en las magnitudes financieras, al acceso a los mercados financieros, a la gestión de tesorería, a la fiabilidad de la información financiera y a los de naturaleza fiscal.

OPERATIVOS
Riesgos asociados a los procesos de producción, provisión del servicio y generación de ingresos y costes incurridos. Con especial atención a los relacionados con deficiencias o retrasos en la prestación de servicios a clientes y usuarios y a los riesgos laborales.

Nota aclaratoria: la mayor proximidad al punto central del diagrama indica una mayor gravedad relativa. Las áreas delimitadas por los círculos representan niveles de tolerancia. Los eventos de riesgo que amenazan a varias prioridades estratégicas, se han colocado en el cuadrante con mayor impacto relativo.

RIESGOS

FERROVIAL ESTÁ EXPUESTA A UNA DIVERSIDAD DE FACTORES DE RIESGO DERIVADOS DE LOS PAÍSES EN LOS QUE DESARROLLA SU ACTIVIDAD Y DE LA NATURALEZA DE LOS SECTORES EN LOS QUE OPERA. LA COMPAÑÍA BUSCA IDENTIFICAR LOS RIESGOS Y VALORARLOS, E IMPLANTAR CON LA SUFICIENTE ANTELACIÓN LAS MEDIDAS DE GESTIÓN OPORTUNAS PARA MITIGAR LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA Y/O SU IMPACTO POTENCIAL SOBRE LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO. ASIMISMO, GRACIAS A UNA GESTIÓN EFICAZ Y EFICIENTE DE DETERMINADOS RIESGOS, ES POSIBLE DETECTAR NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO.

Entre los principales riesgos que afectan al desarrollo de la estrategia de Ferrovial destacan los siguientes:

■ **Controversias contractuales:** las políticas de consolidación fiscal vigentes en algunas de las zonas en las que Ferrovial desarrolla su actividad están afectando negativamente a la capacidad financiera de los clientes públicos y, por tanto, a su capacidad de inversión. Por otro lado, estas tensiones financieras de algunos de los clientes públicos incrementan la exposición al riesgo de disputas contractuales que pueden impactar sobre la rentabilidad de los proyectos. El alto grado de seguridad jurídica en las zonas en las que se desarrollan los proyectos mitiga en parte este riesgo.

El símbolo indica la evolución del riesgo respecto a su situación en el anterior informe integrado (■ estable; ▲ se ha incrementado el riesgo, ▼ el riesgo ha disminuido)

A este respecto, cabe mencionar el principal litigio abierto a diciembre de 2017 es el relativo al contrato que Amey mantiene con el Ayuntamiento de Birmingham (Reino Unido). EL 5 de septiembre de 2016, se emitió el fallo del Tribunal en favor de Amey en todos los aspectos que se encontraban en discusión entre las partes, si bien, la otra parte solicitó permiso para acudir al Tribunal de Apelaciones.

Durante el ejercicio 2017, la compañía estuvo inmersa en negociaciones con el Ayuntamiento a efectos de llegar a una solución pactada, si bien el Ayuntamiento recurrió al Tribunal de Apelaciones quedando finalmente las negociaciones en suspenso. El 22 de febrero de 2018, dicho tribunal ha fallado en contra de Amey en todos los aspectos y la intención de la compañía es recurrir el fallo ante el Tribunal Supremo. Al cierre del ejercicio la compañía mantiene una provisión adecuada para cubrir los riesgos finales que puedan derivarse de este litigio. Para más detalle, consultar el apartado 6.5.1 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

También es necesario destacar que, tras la venta de la autopista SH-130 en EE.UU., el concesionario ha presentado una reclamación a la empresa constructora, en la que participa Ferrovial en un 50%, por deficiencias en la construcción.

■ **Tensión competitiva:** la ralentización de la recuperación de la economía europea y la de los países emergentes impacta negativamente en la capacidad de inversión pública y, por tanto, puede afectar a la demanda de infraestructuras. Esta circunstancia incrementa la tensión competitiva en los mercados internacionales en los que Ferrovial opera, con la consiguiente presión sobre precios y márgenes en proyectos que, por su naturaleza, tienen significativos riesgos de ejecución, así como sobre la cartera de referencias técnicas.

Como respuesta a estos riesgos, la compañía cuenta con un procedimiento de aprobación de inversiones mediante el cual se identifican y valoran los riesgos más relevantes de los proyectos, incluidos los generados por el entorno competitivo, y se toma la decisión de ofertar aquellos para los que se cuenta con las capacidades de gestión del riesgo idóneas y que proporcionan una ventaja competitiva.

▲ **Brexit:** tras presentar el Gobierno de Reino Unido su intención formal de abandonar la Unión Europea el 19 de junio de 2016, se inició formalmente el proceso de salida y comenzó un período de negociación de dos años para determinar los nuevos términos de la relación del Reino Unido con la Unión Europea.

El resultado final del proceso de negociación está sujeto a un alto grado de incertidumbre pudiendo afectar de forma adversa a las condiciones económicas en Reino Unido y/o en el mercado europeo en su conjunto, además de contribuir a la inestabilidad en los mercados financieros y de divisas mundiales, incluida la volatilidad en el valor del euro.

Los activos de Ferrovial en el Reino Unido (el 16% del valor de los activos según las estimaciones de analistas), podrían ver afectada su rentabilidad y su capacidad de creación de valor.

En el caso del aeropuerto de Heathrow, principal activo en el que participa Ferrovial en Reino Unido, se prevé que un potencial estancamiento o desaceleración de la economía británica no afecte de manera notable a su actividad, como se ha demostrado en anteriores situaciones similares en el pasado, debido a la relevancia del activo y al hecho de que se encuentra a plena capacidad. Además, la decisión del Gobierno Británico de avanzar con el proyecto de la tercera pista, pendiente de aprobación parlamentaria definitiva, pone de manifiesto la importancia que el aeropuerto tiene para este país y, por tanto, su menor exposición a este riesgo.

En el caso del negocio de Servicios, que opera a través de Amey, el impacto de restricciones presupuestarias de las Administraciones Públicas puede seguir afectando al negocio, aunque tanto Servicios como Construcción pueden verse positivamente impactados por la necesidad de mejorar la red de transportes que conlleve más licitaciones de inversión y mantenimiento a medio plazo. En el apartado 5.4 h de las Cuentas Anuales Consolidadas se expone cómo ha impactado el *Brexit* en las principales magnitudes financieras, contrastando el efecto negativo de la evolución del tipo de cambio con el efecto positivo que supone el incremento de la tasa de inflación y la reducción de los tipos de interés y, por tanto, de la tasa de descuento sobre los activos regulados del aeropuerto de Heathrow. Los activos regulados, indexados a la inflación, aumentan su valor con incrementos de esta.

Como respuesta a los riesgos que se pueden derivar del *Brexit*, Ferrovial seguirá atenta la evolución de las negociaciones entre Reino Unido y la Unión Europea, impulsará medidas de eficiencia operativa en sus diversas áreas de negocio para adaptarse a las nuevas circunstancias del mercado y continuará monitorizando la evolución de los mercados financieros con objeto de tomar las medidas de cobertura oportunas.

Para cubrir el riesgo de tipo de cambio, Ferrovial tiene contratadas coberturas que soportan el importe equivalente a aproximadamente los dividendos que tiene previsto recibir de los activos del Reino Unido en los próximos tres años. Ver nota 5.4 Estados Financieros consolidados.

▲ **Factores políticos y regulación:** con carácter general, Ferrovial desarrolla la mayor parte de sus operaciones en países con elevada seguridad jurídica, en los que se prevé estabilidad socioeconómica y visibilidad en la regulación fiscal, como es el caso de Reino Unido, EE.UU., Canadá, Polonia, Australia y España. No obstante, los recientes acontecimientos políticos caracterizados por el auge de políticas proteccionistas y de consolidación fiscal, pueden impactar sobre el entorno fiscal, jurídico y normativo en el que la compañía se desenvuelve, afectando negativamente a los objetivos de rentabilidad y de crecimiento.

A este respecto se puede citar que la expansión del aeropuerto de Heathrow está sujeta a la autorización del Gobierno y del Parlamento británico. En el caso concreto de España, las perspectivas de crecimiento también pueden verse afectadas debido a las incertidumbres derivadas de las iniciativas políticas y sociales en Cataluña que piden la separación de la región de España.

Para atenuar este riesgo, Ferrovial vigila permanentemente los procesos regulatorios y legislativos que pudieran afectar a sus actividades, así como los movimientos políticos que se puedan producir, con objeto de anticipar con suficiente antelación posibles cambios para su adecuada gestión.

▼ **Ética e Integridad:** Ferrovial en el desarrollo de sus actividades está expuesta a riesgos de carácter ético. Para mitigar estos riesgos, Ferrovial dispone de un Modelo de Cumplimiento que se desarrolla bajo los principios de respeto a la legalidad vigente, integridad ética, transparencia y Tolerancia Cero hacia la comisión de actos delictivos. Los objetivos del modelo son: i) proporcionar a todos los administradores, directivos y empleados de Ferrovial un marco general de actuación al que se deben atener en el desarrollo de sus actividades basado en los más altos estándares de integridad, transparencia, respeto a la legalidad y los derechos humanos; ii) establecer un marco común y homogéneo de vigilancia, control y de gestión de los riesgos de cumplimiento, en especial, los destinados a la prevención de conductas delictivas; iii) fomentar una cultura de ética empresarial en la organización y en los procesos de toma de decisiones y de formación de la voluntad de administradores, directivos y empleados.

El pasado 31 de octubre de 2017 concluyeron simultáneamente los contratos que Broadpectrum mantenía con el Departamento de Inmigración y Protección de Fronteras del Gobierno de Australia para prestar servicios de bienestar, mantenimiento y seguridad en los Centros Regionales de Procesamiento de Manus (Papúa Nueva Guinea) y Nauru. De esta forma, Ferrovial ha cumplido el compromiso asumido, en mayo de 2016 cuando adquirió Broadpectrum de no continuar con estos contratos una vez expirasen, dado que estas actividades no figuraban entre su portafolio de servicios. A lo largo de estos meses, Broadpectrum ha priorizado la seguridad y el bienestar de estos refugiados y solicitantes de asilo, al tiempo que ha venido trabajando muy estrechamente con los nuevos proveedores para asegurar la mejor transición tanto en Nauru como en Manus.

En enero de 2018, la Audiencia Provincial de Barcelona ha notificado la sentencia del denominado Caso Palau, no condenando a los dos directivos relacionados con Ferrovial Agroman que estaban acusados.

Ferrovial fomenta el cumplimiento de los principios de ética y transparencia y un comportamiento responsable de todos los empleados, con independencia de su nivel jerárquico y del país en el que trabajen, y vela por que otros particulares o grupos que efectúen actividades en nombre de Ferrovial, incluidos los contratistas, los agentes, los consultores y otros socios comerciales, también lo hagan.

▲ **Ciberataque:** las infraestructuras de Ferrovial están expuestas a ataques cibernéticos con el consiguiente impacto sobre las personas y sobre las propias infraestructuras, que pueden llegar hasta la paralización de su operación. Las más expuestas a este tipo de riesgos son las infraestructuras aeroportuarias y viarias.

En este sentido, Ferrovial colabora con las autoridades en materia de seguridad para implantar las medidas y sistemas de seguridad más idóneos para prevenir ataques a sus infraestructuras. Por otro lado, la puesta en marcha de medidas de seguridad cibernética reducen el riesgo de accesos no autorizados a los sistemas de información y de operación de la compañía.

- **Riesgos emergentes:** Ferrovial valora y monitoriza la evolución de riesgos emergentes que pudieran afectar negativamente a la consecución de sus objetivos estratégicos y de aquellos otros que, pese a su baja probabilidad de ocurrencia, provocarían impactos negativos relevantes sobre sus objetivos de negocio. Entre otros, destacan los desastres naturales o provocados por la acción humana, las crisis humanitarias, movimientos políticos antiglobalización y proteccionistas que reduzcan la inversión internacional y pongan en peligro la libre competencia, la disrupción y/o la obsolescencia tecnológica sobrevenida y el impacto de la innovación tecnológica en la gestión de las infraestructuras. Igualmente, se monitorizan los riesgos de carácter medioambiental fundamentalmente los relacionados con los efectos del cambio climático (en la sección “medio ambiente” de este informe se detalla la estrategia de Ferrovial en relación a esta materia). La compañía busca anticiparse a la materialización de estos riesgos para adaptar su estrategia con suficiente antelación.

- **Riesgos financieros:** la compañía evalúa y gestiona activamente la exposición al riesgo de las principales variables financieras: tipo de interés, tipo de cambio, precio de la acción, liquidez y crédito. Dicho análisis se realiza distinguiendo las políticas aplicadas en sociedades de proyectos de infraestructuras del resto de sociedades, en aquellos casos en los que dicha diferencia es relevante. Los riesgos financieros y las medidas de gestión aplicadas son descritos en la sección 5.4 de las Cuentas Anuales Consolidadas.

**GESTIÓN EFICAZ DEL RIESGO.
FERROVIAL RISK MANAGEMENT**

Ferrovial dispone de una Política de Control y Gestión de Riesgos, aprobada por el Consejo de Administración, en la que se establece el riesgo aceptable y el nivel de tolerancia por factor riesgo. Esta política fija el marco general de actuación para el control y la gestión de riesgos de diversa naturaleza que el equipo gestor pueda encontrarse en la consecución de los objetivos de negocio.

La compañía dispone de un proceso de identificación y valoración, denominado Ferrovial Risk Management (FRM), supervisado por el Consejo de Administración y el Comité de Dirección e implantado en todas las áreas de negocio.

Este proceso tiene como objetivo identificar con la suficiente antelación los eventos de riesgo y valorarlos en función de su probabilidad de ocurrencia y de su posible impacto sobre los objetivos estratégicos, incluida la reputación corporativa. De esta forma Ferrovial puede tomar las medidas de gestión y de protección más idóneas según la naturaleza y ubicación del riesgo.

Mediante una métrica común, se realizan dos valoraciones de los eventos de riesgo identificados: una inherente, anterior a las medidas específicas de control implantadas para mitigar el riesgo, ya sea su impacto o su probabilidad, y una residual, considerando medidas específicas de control. Ambas valoraciones permiten, además de determinar la importancia relativa de cada evento de riesgo en la matriz de riesgos, evaluar la eficacia de las medidas implantadas para su gestión.

Para más detalle, consultar el apartado E del Informe Anual de Gobierno Corporativo.🔗

FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS

