

2026ko Plan Estrategikoa

CAF Taldearen helburua da trenetako eta autobusetako mugikortsuneko soluzio integralen hornitzaile gisa haztea, bere proposamen digitala maximizatuta

- CAFek itxiztat eman du 2016-2021eko aurreko zikloa eta honako hauek dira haren mugarri nagusiak: zero isurpeneko hiriko autobusetan Europa mailako liderra den “Solaris” bere portfoliora gehitu izana, mundu mailako tren arloko merkatu zorrotzenetako batzuetan posizionatu izana (Frantzian eta Alemanian, esate baterako) eta jasangarritasunaren alde egindako apustu irmoa.
- Taldeko kontseilari delegatuaren, Javier Martinez Ojinagaren, hitzetan, “CAFek agerian utzi du eraldaketa handia egiteko duen gaitasuna; bere konpromisoak emaitza sendoen bidez betetzen ditu eta etorkizuneko mugikortasuna eraikitze oinarri sendoa du”. Hain zuzen ere, amaitu berria den Plan Estrategikoa indarrean egon den bitartean, akzio bakoitzeko irabazia 2,5 aldiz handitu da eta, horri esker, aldi berean, banatutako dibidendua % 70 handitu ahal izan da; hau da, 2021ean akzio bakoitzeko 1 €-ra arte.
- 2026a da Plan Estrategiko Berriaren jo puntua eta, ordurako, Taldeak 4.800 M€ inguruko salmentak eta 300 M€ inguruko EBITa lortzea du xede. Gainera, bere jarduera eta produktuen isurpenak gutxitzeko prozesuan aurrera jarraitu nahi du 2045ean zero isurpen garbiko helburura iritsi arte.
- Akziodunarentzako ordainketari dagokionez, goranzko joera duen dibidenduen banaketa iragarri du, bere marjina operatiboak izan duen hobekuntzarekin bat etorrira.

CAFek gaur aurkeztu du 2026ko bere Plan Estrategikoa eta bertan izan dira kontseilari delegatua, Javier Martinez Ojinaga; eta Finantza eta Estrategia arloko zuzendaria, Aitor Galarza. Aurkezpen horretan, biek nabarmendu dituzte amaitu berria den 2016-2021eko ziklo estrategikoan zehar enpresak izandako eraldaketa-gaitasuna eta aurkako egoerak (COVID-19ak sortutakoa, adibidez) kudeatzeko garaian CAFek erakutsitako erresilientzia.

2016-2021EKO PLAN ESTRATEGIKOAREN BALANTZEA

Bere hitzaldiaren hasieran, Javier Martínez Ojinagak nabarmendu du “eraldaketa handia egiteko gai izan” garela. Gainera, honako hau gehitu du: “2018an Solaris, zero isurpeneko hiriko autobusen Europako liderra, erosi izana horrekin lotuta lortu dugun mugarri nagusia izan da. Horri esker, CAF trenetako eta autobusetako mugikortasuneko soluzio integralen hornitzaile bakar gisa posizionatu da”.

Denbora-tarte horretan, Taldearen salmentak 1.300 M€ ingurukoak izatetik, 3.000 M€ ingurukoak izatera igaro dira eta, aldi berean, EBITa 112 M€-tik 165 M€-ra arte igo da. Horrekin lotuta, aipatu beharrekoa da errentagarritasunak azkenaldian pandemiaren ondorio izan diren inguruneke ezohiko baldintzen, inflazioaren gorakadaren eta hornidura-katean izandako zailtasunen eragina jasan duela. Aldi berean, akzio bakoitzeko irabazia 1,00 €-tik 2,5 €-ra igo da, eta banatutako dibidendua, aldiz, 0,58 €-tik 1,00 €-ra.

Bestalde, Aitor Galarzak nabarmendu du “aldi horretan kutzak izandako igoera sendoa. Hori, gainera, garrantzi handiko erosketen ondoren ere gertatu da, Solaris eta EuroMaint erosi izanaren ondoren, adibidez, eta, horri esker, zor garbia / EBITDA ratioa 2016an 2,0x izatetik 2021ean 1,1x izatera hobetu ahal izan dugu”.

Jasangarritasunaren estrategiari dagokionez, Taldeak ingurumenarekiko begirunetsuak diren teknologien garapenaren aldeko apustua egin du eta, hala, bere soluzioen eskaintza ugaritu du bateriekin eta hidrogenoarekin propulstutako tren eta autobusekin. Aldi berean, 1 eta 2 irismeneko isurpenak (erakundearen jardueri lotutako zuzenekoak eta zeharkakoak, hurrenez hurren) % 10 gutxitu ditu 2019ko datuekin alderatuta. Horri guztiari esker, ESG kalifikazio-agentzia nagusietako sailkapenetan konparagarriak diren beste enpresa batzuen gainetik kokatu da CAF Taldea.

Aldi honetan, langile kopurua 2016ko 7.587 langiletik 2021ean 13.284ra arte igo da eta haietako erdia (gutxi gorabehera) dago Espainiatik kanpo. Haien prestakuntzari eta gaitasunei dagokienez, nabarmendu beharrekoa da unibertsitateko titulazioa duten enplegatuen kolektiboa guztizko langile kopuruaren herena baino gehiagokoa dela eta horien artean azpimarratu beharrekoak dira berrikuntzako, eta produktuaren eta proiektuaren garapeneko jardueretara bideratutako profil teknikoak.

CAF GAUR EGUN

Javier Martínez Ojinagaren hitzetan, “makro egoeratik eratorritako inpaktu koiunturala bistakoa den arren, etorkizuneko mugikortasuna eraikitzeke oinarri sendoa dugu”. Jarraian, Taldearen indar nagusiak zerrendatu ditu:

- Bezeroen asebetetze eta errepikakortasun handia.
- Tren eta autobus arloko mugikortasuneko soluzio integralen hornitzailea.
- Europako 1.a hiriko mugikortasun jasangarrian, hirien garapen jasangarriagoa lortzen lagunduz.
- Abangoardia teknologikoa deskarbonizazioan, automatizazioan eta digitalizazioan.
- Mundu mailako presentzia, mundu osoko 50 herrialde baino gehiagotan proiektuak izanda eta Europan posizionamendu nabarmenarekin. Horrekin lotuta, nabarmendu beharrekoa da Frantzian eta Alemanian gaitasun industrialak indartu dituela aurtengo abuztuan geografia horietan aktibo garrantzitsuak eskuratu ostean.
- Kualifikazio maila handiko giza taldea, proiektuarekin konprometitua eta partekatutako kulturarekin.
- Ikusgarritasun handia hurrengo urteotan, mundu mailako hazkunde ekonomikoaren inguruko bilakaerarekin lotutako ziurgabetasuna dagoen arren, 11.000 M€ baino gehiagoko zorroa izateari esker.

- Frogatutako kaudimena eta finantza-gaitasuna, 1,3x-ko zor garbia / EBITDA ratioarekin aurtengo ekainean.
- Jasangarritasuneko ratioak sektoreko batezbestekoaren gainetik daude; Sustainalytics agentziak "arrisku baxua" kalifikazioa eman dio eta Ecovadisek "Platinozko" domina, adibidez.

2026KO PLAN ESTRATEGIKOA

Bere Plan Estrategikoaren bidez, CAF Taldeak tren eta autobus arloetako mugikortasuneko soluzio integralen hornitzaile gisa hazteko ikuspegia garatu nahi du, aldi berean bere proposamen digitala maximizatuta.

Testuinguru horretan, lehen aipatutako ikuspegia lortzea, ezarritako helburuak betetzea eta, ondorioz, akziodunentzako erabateko itzulkin handiagoa ahalbidetuko duten lau ardatz estrategikoak azaldu dira.

Arretagune komertziala: errepikakortasuna eta eskalagarritasuna

Enpresak bere estrategia komertziala Europan, Ipar Amerikan eta Asia Pazifikoko eremuan oinarrituko du. Jarduera errepikakor eta bolumen handiko merkatu erakargarriak dira eta CAFek bere soluzio-eskaintzaren posizionamendu sendoa eta/edo lotura estrategiko ona du bertan.

Autobusen kasuan, CAFek hiriko segmentuan zero isurpeneko mugikortasunean Europako lidergoari eusteko eta bere egungo portfolioa Europako hiriarteko segmentura hedatzeko eta hiri-balioa eta zero isurpenekoa bakarrik den proposamenarekin Ipar Amerikan sartzeko helburua du.

Operazioen eraginkortasuna: errentagarritasuna eta lehiakortasuna

Produkzioan, ingeniaritzan eta erosketetan eragingarritasuna hobetuko du eta gaur egungo footprinta arretagune komertzialaren gehigarriak izango diren gaitasun industrial berriekin osatuko du, kostuetan eragingarritasuna jasotzen duen bitartean.

Bere helburua da Ekialdeko Europan eta Asia Pazifikoan operazio berriak ezartzea trenen arlorako eta Ipar Amerikan autobusen segmentuan.

Lehiakortasuna sendotzeko jarduera guztietan eraginkortasuneko programak aplikatuko ditu eta horren urteko inpaktu errepikakorra 35-50 M€ artekoa izatea aurrez ikusi da.

Berrikuntza: abangoardia teknologikoa

Mugikortasuneko estrategia berritzailea ezarriko du hiriko mugikortasuneko azpiegiturak optimizatzeraz bideratutako mugikortasun inteligenteko soluzioak portfolioan gehituta. Horiek dira, besteak beste, honako hauek: floten kudeaketa, zirkulazioaren optimizazioa edo operazio intermodala. Horrez gain, gainera, negozio nagusiak eta proiektu integralak sendotuko ditu.

Aurrera egingo du propulsiio alternatiboko (elektrikoa eta hidrogeno bidezkoa) trenen eta autobusen gama zabaldua deskarbonizazioko proposamenarekin, hiriko garraio-sistemen automatizazioarekin (metroak, tranbiak eta autobusak) eta prozesuen digitalizazioarekin (balioztatze eta homologazio birtualeko inguruneak, zibersegurtasuna eta abar).

Jasangarritasuna: zero isurpeneko mugikortasuna

Hazkunde jarraituarekin, ingurumenarekiko begirunetsua denarekin, 2045 urtean zero isurpen garbi lortzeko helburura iristeko mugikortasuneko soluzioen trantsizioa zuzenduz.

Jasangarritasuneko strategiari (ESG Equity Story) emango dio jarraipena, interes-taldeek identifikatutako lehentasunezko gai materialei arreta emanaz. Horren bidez, ESG ratingeko agentzien balorazioetan konparagarriak diren beste enpresa batzuen batezbestekoaren gainetik kokatu nahi du.

Hala, Plan Estrategiko berriaren arabera, honako hauek izango dira aldi berrirako helburu nagusiak:

- Merkatuaren gainetik haztea eta 4.800 M€ inguruko guztizko salmentak lortzea.
- 2026ko ekitaldiko EBITa 300 M€ inguruan kokatzea.
- Dibidenduak emaitzen hobekuntzaren arabera banatzea.
- Finantza-zor garbia / EBITDA ratioa 2,2x ingurukoa izatea.
- 1. eta 2. irismenetako isurpenak % 30 arte gutxitzea, eta % 40 arte 3. irismenean (produktuaren erabilerari dagokionez, bidaiari eta km bakoitzeko isurpenak kontuan hartuta) 2019ko datuekin alderatuta. Horren guztiaren azken helburua da 2045. urtean zero isurpen garbiko enpresa bihurtzea.

Plan hori bete ahal izateko, aldi horretarako 550-650 M€ inguruko inbertsio maila aurrez ikusi da. Era berean, garapen organikoa osatu, eta arriskuak eta erabilitako kapitala gutxitu ahal izateko, CAFek aldi horretarako 550 M€ inguruko inbertsioa duten operazio korporatiboen oinarri-kasua hartu du kontuan. Erosketa horiei esker, Taldearen produktuen eta zerbitzuen portfolioa hedatu ahal izango da, eta gaur egungo gaitasun industrialak eta teknologikoak osatuko dira trenen eta autobusen arloetan, nazioarteko hedapenarekin lerrokatuta.

CAFeko Plan Estrategikoaren aurkezpena joateko esteka:

[https://www.caf.net/upload/accionista/CAF PE 2026 EUS.pdf](https://www.caf.net/upload/accionista/CAF_PE_2026_EUS.pdf)