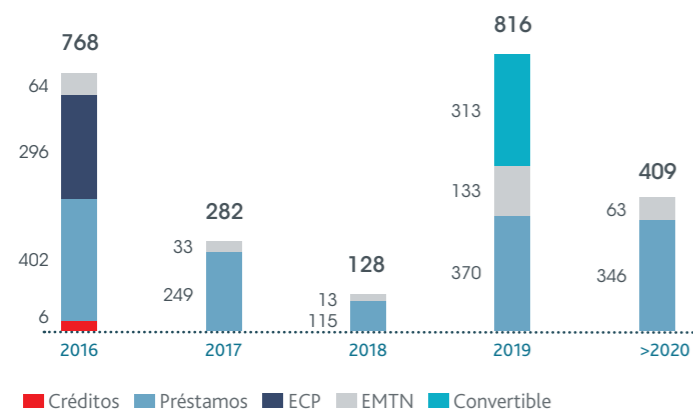


**Grupo: Deuda con recurso y liquidez (M€)**

Perfil del vencimiento de la deuda con recurso (2.403 M€)



Las líneas de crédito sin disponer cubren todos los vencimientos corporativos de los próximos tres años.

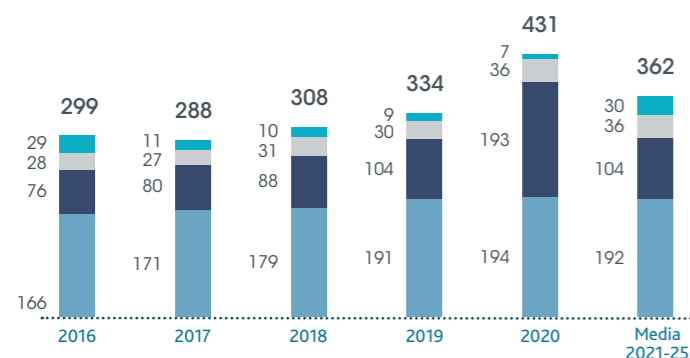
La línea de crédito sindicada a cinco años firmada en marzo de 2015 por un importe de 1.800 millones de euros, ha fortalecido el perfil de liquidez de ACCIONA y le permite cubrir los vencimientos de deuda corporativos hasta 2019, incluyendo la emisión de bonos convertibles que tuvo lugar durante el año 2014.

En términos de la deuda sin recurso, la Compañía no enfrenta actualmente ninguna situación de refinanciación de su perfil, si bien se analizan constantemente las oportunidades disponibles con el objetivo de reducir los gastos de intereses.

Se estima que en la actualidad los proyectos de la Compañía cuentan con los recursos necesarios para hacer frente a los vencimientos del calendario de amortización durante los próximos años.

**Grupo: Calendario de amortización de deuda sin recurso**

Repagos de principal 2016-2025 (M€)



El capital circulante también ha tenido un buen comportamiento en 2015, a pesar de haberse visto impactado en 119 millones de euros como consecuencia por el ajuste no recurrente derivado del Real Decreto-Ley 9/2013, y que implica la regularización de las primas cobradas hasta la publicación de los parámetros retributivos aplicables a las instalaciones renovables de junio 2014.

■ Energía España ■ Energía Internacional ■ Infraestructuras ■ Otras actividades

Calendario de repagos para el periodo hasta diciembre 2025. Intereses devengados y market de los derivados a 31 de diciembre de 2015 no incluido en el calendario de repagos.

# NUESTRA ESTRATEGIA PARA EL NUEVO CONTEXTO

## Un entorno con desafíos globales

Ante un entorno que muestra signos de recuperación, se identifican también ciertos desafíos globales estrechamente relacionados, que plantean incertidumbres y pueden ralentizar el crecimiento económico en algunas economías y sectores:

- **Caída del precio de la energía.** Los precios del petróleo, el carbón y el gas han sufrido un acusado descenso en los últimos meses, alcanzando valores no vistos desde hace una década. Está siendo especialmente notable la caída de los precios del crudo, que se ha visto impulsada por las dudas sobre la economía mundial y la sobreoferta del mercado. En este contexto, la Agencia Internacional de la Energía (IEA, por sus siglas en inglés) no se muestra optimista, y no pronostica un posible aumento de los precios del petróleo en el corto plazo.
- **Caída del precio de las materias primas.** El precio de las materias primas ha alcanzado su nivel más bajo en los últimos 16 años. El descenso ha estado condicionado por la desaceleración económica de China, principal importador de materias primas, y por la fortaleza del dólar frente al resto de divisas.
- **Desaceleración de la economía en China y en otros países emergentes.** Las medidas basadas en el crédito para hacer frente a las preocupaciones sobre una posible desaceleración de la economía china y la devaluación del yuan están afectando a la estabilidad de los mercados financieros y provocando el temor a una nueva crisis económica mundial. En el caso de Latinoamérica, algunos países también están sufriendo esta desaceleración. Estos se han visto afectados, entre otros factores, por la
- **Temor a una nueva crisis del sector financiero.** Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, la desaceleración de la economía a nivel global y la dependencia de las entidades financieras del sector *oil & gas* está generando incertidumbre sobre el devenir del sector financiero en el corto plazo.

ralentización del mercado chino y por la caída del precio del crudo y de las materias primas.

## Consolidación de nuestra estrategia de crecimiento

El año 2015 ha sido un año de consolidación de cambios para ACCIONA, en el que una vez superados los retos de la reforma regulatoria y los impactos de la crisis económica, la Compañía ha sabido aprovechar la coyuntura para llevar a cabo mejoras operativas de sus negocios, fortalecer su capacidad de crecimiento a largo plazo y consolidar su perfil de empresa sólida financieramente.

ACCIONA se enfrenta al año 2016 con optimismo y con el objetivo de crecer en las divisiones estratégicas de Energía e Infraestructuras. No obstante, a pesar de los resultados positivos del año 2015, la Compañía es prudente en un contexto que afronta desafíos globales. Para hacerles frente y aprovechar las oportunidades que se presentan, ACCIONA mantendrá una estrategia centrada en el crecimiento focalizado y sostenido y apoyada en los siguientes pilares:

### 1. MANTENER LA FORTALEZA DEL BALANCE Y ALCANZAR EL EQUILIBRIO ADECUADO ENTRE APALANCAMIENTO, INVERSIÓN Y REMUNERACIÓN AL ACCIONISTA

El Plan de Acción ejecutado con éxito durante los años 2013 y 2014 permitió a la Compañía fortalecer sus cimientos financieros para hacer frente a una nueva etapa de crecimiento. Durante el año 2015 se ha aprovechado para seguir profundizando en el proceso de mejora de su perfil crediticio con una reducción muy significativa en el ratio de apalancamiento. La reducción de costes financieros y la flexibilidad de la estructura de deuda y de fuentes de liquidez siguen siendo prioridades para el grupo y el ejercicio 2015 ha sido positivo en estos aspectos.

En la actualidad, ACCIONA es una compañía bien capitalizada, con una estructura de endeudamiento equilibrada y flexible y con potencial para seguir fortaleciendo su balance, haciendo todo ello compatible con el relanzamiento de la actividad inversora y con una distribución de dividendos adecuada y sostenible.

### 2. LA INTERNACIONALIZACIÓN COMO CLAVE DEL CRECIMIENTO

La internacionalización es una palanca fundamental en la estrategia de crecimiento de ACCIONA dado que la mayor parte de la inversión y del crecimiento de la cartera vendrá de mercados fuera de España. La Compañía realiza una búsqueda continua y responsable de oportunidades en los mercados internacionales con el objetivo de potenciar su expansión centrándose en aquellas en las que ACCIONA puede aportar un alto valor diferencial a sus clientes y en las que los riesgos están perfectamente identificados y acotados. ACCIONA busca consolidar su presencia y aumentar su masa crítica en mercados en los que ya está presente, al tiempo que analiza nuevos mercados con potencial para proyectos específicos de alta rentabilidad o para establecer una presencia escalable y a largo plazo.

Los profundos cambios organizativos y de procesos en Infraestructuras - en particular en el área de Construcción - permiten a la Compañía ser optimista en cuanto a la calidad de su cartera de proyectos y su capacidad de ejecutarla con buenos rendimientos.

En Energía, el crecimiento está exclusivamente enfocado en mercados internacionales, en particular en aquellos con un buen diseño de mercado, potencial de masa crítica, gran demanda de energía y abundante recurso renovable. En muchos de estos mercados, las energías renovables son plenamente competitivas y suponen una contribución fundamental para la satisfacción de la creciente demanda de electricidad.

La diversificación geográfica de ACCIONA es una ventaja competitiva que la fortalece y que la hace más resistente ante situaciones adversas en un determinado país.

En 2016 la Compañía pretende crecer en los mercados de México, Chile, India, Estados Unidos, Sudeste Asiático, Oriente Medio y África Subsahariana. Las subastas energéticas en Chile y México constituyen una prioridad estratégica importante para el ejercicio 2016.

### 3. SELECCIÓN PROACTIVA Y EXHAUSTIVA DE OPORTUNIDADES

ACCIONA apuesta por aquellas oportunidades en las que puede aportar un mayor valor añadido y ser diferencial frente a los competidores. Para ello realiza una identificación selectiva de los proyectos a los que opta, a través de un análisis detallado que le permite centrarse en oportunidades estratégicas y rentables con mayores posibilidades de éxito.

La identificación y gestión de riesgos es una parte fundamental del ejercicio de selección de oportunidades de negocio, de manera que el crecimiento no sólo ofrece una rentabilidad ajustada adecuada, sino que asegura la sostenibilidad de la actividad a largo plazo.

En la división de Energía, la selección de proyectos tiene un sesgo claro hacia las tecnologías eólica y solar fotovoltaica que son las más maduras, competitivas, y con mayor potencial de implementación a gran escala. En el negocio de Infraestructuras, el tener un foco claro en el tipo de oportunidades que encajan estratégicamente, permite dedicar tiempo y recursos en un menor número de licitaciones, con elevada necesidad de especialización, logrando al mismo tiempo un mayor porcentaje de adjudicaciones.

### 4. BÚSQUEDA DE NUEVAS ALIANZAS

A través de las alianzas con nuevos socios, la Compañía favorece la complementariedad geográfica y tecnológica, así como la generación de sinergias, la reducción de los riesgos de mercado, el fortalecimiento de la I+D+i, la reducción de la base de costes y de la intensidad de capital, la ampliación de la cartera de clientes o la transferencia de conocimiento, siguiendo en la línea del crecimiento sostenido.

La alianza estratégica con el fabricante alemán Nordex, que ha adquirido ACCIONA Windpower por una combinación de acciones y efectivo, permitirá la creación de un líder mundial en la industria eólica, con capacidad para situarse entre los cinco mayores fabricantes de turbinas *onshore* del mundo.

### 5. GESTIÓN DIFERENCIAL DEL TALENTO

El capital humano es una prioridad para ACCIONA. La Compañía apuesta firmemente por el desarrollo del talento, la igualdad de oportunidades y por ser la mejor empresa en la que trabajar. ACCIONA requiere y cuenta con personas con un elevado nivel de especialización, con habilidades técnicas, comerciales y de gestión que aportan un alto valor a la Compañía. La disponibilidad de este talento permite distribuir tareas eficazmente, así como cumplir sus objetivos y ser más competitiva. Por este motivo se realizan esfuerzos para atraer y fidelizar el mejor talento, necesario para competir en un mercado global y lograr los objetivos estratégicos que se persiguen.

Para una adecuada gestión del capital humano, la Compañía dispone de un proceso por el que evalúa de manera anual los recursos con los que cuenta para implementar la estrategia en cada una de las divisiones. Este proceso permite identificar cuáles son las necesidades de talento de la Compañía y facilita la anticipación.

Así mismo, la retribución variable de los empleados está vinculada a los objetivos de la empresa. Los criterios aplicados están definidos por cada una de las divisiones y se ligan a aspectos tangibles e intangibles: resultados financieros, del negocio y objetivos individuales, entre los que se encuentran algunos vinculados a la sostenibilidad.

### 6. LA SOSTENIBILIDAD COMO PREMISA

La sostenibilidad es uno de los pilares estratégicos de ACCIONA. El compromiso con el desarrollo sostenible permite a la Compañía minimizar los impactos negativos derivados de su actividad y maximizar los positivos, así como mitigar los riesgos no financieros y contribuir a un mejor aprovechamiento de las oportunidades. Para ello, ACCIONA mantiene un diálogo constante con sus grupos de interés, apostando por el largo plazo.

La estrategia de la Compañía en materia de sostenibilidad se desarrolla en torno al Plan Director de Sostenibilidad (PDS), una hoja de ruta que integra todas las iniciativas y objetivos de ACCIONA en este campo. La Comisión de Sostenibilidad del Consejo de Administración es el órgano encargado de la supervisión y aprobación de los objetivos que conforman el Plan Director.

Durante el año 2015, ACCIONA terminó de implementar el PDS 2015 con un balance muy positivo y definió su nueva estrategia de sostenibilidad con un horizonte temporal 2020. Con objetivos ambiciosos en las áreas de cambio climático, sociedad, medio ambiente, personas, cadena de valor, buen gobierno e innovación, el PDS 2020 busca que ACCIONA sea la empresa más sostenible del mundo, a la hora de enfocar sus inversiones, su oferta de servicios y, por supuesto, su práctica empresarial. Así, uno de los compromisos que forma parte del PDS 2020 es el de ser una compañía neutra en carbono en el año 2016.

## Tendencias que suponen una oportunidad para ACCIONA

ACCIONA considera necesario el análisis y seguimiento de las principales tendencias que afectarán a sus mercados en el futuro. Este análisis permite a la Compañía

anticipar su respuesta y adaptar su modelo de negocio a las oportunidades en los sectores de la energía y las infraestructuras.

### Creciente urbanización y necesidad de infraestructuras

La población mundial experimentará un fuerte crecimiento en los próximos años, especialmente en Asia y África.

Este crecimiento, unido al proceso de urbanización y el aumento de las clases medias en los mercados emergentes, hacen prever un importante incremento en la demanda de infraestructuras y servicios.

Mientras que en los países en vías de desarrollo el problema se centrará en la falta de infraestructuras, en los países desarrollados habrá oportunidades para las actividades de operación y mantenimiento.

A medida que las ciudades de los países en vías de desarrollo se expandan, es probable que la construcción de infraestructuras no pueda seguir el ritmo del crecimiento y de las expectativas de las poblaciones.

### Datos que respaldan la tendencia

En 2030 la población mundial alcanzará los 8,5 mil millones de personas, 9,7 mil millones en 2050 y 11,2 mil millones en 2100<sup>2</sup>.

La tasa promedio de crecimiento poblacional será del 0,9% anual<sup>3</sup>.

En 2025, el 60% de la población será urbana. Para el año 2050, se estima que el 66% de la población mundial viva en ciudades<sup>4</sup>.

Hasta 2030, se requerirán 57 trillones de dólares para dar respuesta al gap de infraestructura. El 40-50% de los gastos en infraestructura se producirán en países emergentes<sup>5</sup>.

### Oportunidad para ACCIONA

- El rápido crecimiento económico y urbano supone una oportunidad para el desarrollo de infraestructuras y servicios ciudadanos en los que la Compañía tiene una amplia experiencia: transporte público, infraestructura hospitalaria, tratamiento de residuos, gestión del agua, etc.
- El aumento de la demanda de energía favorecerá la expansión de las infraestructuras energéticas y, en concreto, de tecnologías bajas en carbono.

## Respuesta de ACCIONA

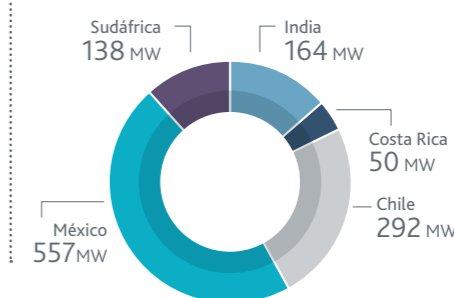
### INFRAESTRUCTURAS

Grandes proyectos de movilidad urbana 2014-2015:

- Dos túneles ferroviarios Follo Line (Noruega)
- Metro de Quito (Ecuador)
- Proyecto PPP Toowoomba Second Range Crossing (Australia)
- Tranvía de Sídney (Australia)
- Túnel Legacy Way en Brisbane (Australia)
- Túneles interestacion tramos 1 y 2, Línea 3 Metro de Santiago (Chile)
- Anillo viario Mario Covas - Rodoanel (Brasil)

### ENERGÍA

#### MW instalados y en construcción en países energéticamente emergentes



El 90% de la nueva potencia instalada por ACCIONA Energía en el periodo 2014-2015 se encuentra en países energéticamente emergentes.

(2) United Nations. 2015. World Population Prospects. The 2015 Revision.

(3) International Energy Agency. 2014. World Energy Outlook 2015.

(4) United Nations. 2014. World Urbanization Prospects. The 2014 Revision.

(5) McKinsey Global Institute. 2013. Infrastructure productivity: How to save \$1 trillion a year.

### Cambio climático

### Datos que respaldan la tendencia

### Oportunidad para ACCIONA

El fallo en la prevención, mitigación y adaptación de los efectos del cambio climático es, en términos de impacto, el riesgo más importante al que se tendrá que hacer frente.

El acuerdo alcanzado en el marco de la COP21 en París marca un hito en la lucha global para contener el cambio climático.

Los 196 países presentes han definido sus hojas de ruta (INDCs<sup>6</sup>) para limitar el aumento de la temperatura a una media no superior a los 2°C hasta finales de siglo.

Sin embargo, y a pesar de los esfuerzos, en el escenario actual no se lograría el objetivo. Será necesario reforzar los compromisos y una mayor participación de todos los actores: públicos, privados y sociedad civil.

Se estima que se requiere una inversión de al menos \$5,6 bn en renovables a 2030, para cumplir con los objetivos de la COP21<sup>7</sup>.

Los compromisos adoptados llevarían a un aumento de las temperaturas de entre los 2,7°C – 3,5°C<sup>8</sup>.

Aumentos de temperatura superiores a los 2°C acarrearían pérdidas económicas de entre el 0,2% – 2% de los ingresos mundiales<sup>9</sup>.

Estados Unidos y la Union Europea han fijado unos objetivos de reducción de emisiones del 28% (hasta 2025 con base 2005) y el 40% (hasta 2030 con base 1990)<sup>10</sup>, respectivamente.

- ACCIONA es un pure player renovable, capaz de ofrecer una solución global a la transición hacia un modelo energético que implique una descarbonización de la economía.
- Las tecnologías eólica y solar fotovoltaica, claves en la estrategia de futuro de ACCIONA, son las más competitivas y presentan el mayor potencial de crecimiento.

### Disponibilidad de los recursos hídricos y creciente demanda global de energía

### Datos que respaldan la tendencia

### Oportunidad para ACCIONA

El incremento de población y la consolidación de la clase media en países emergentes supondrán un importante crecimiento de la demanda global de energía y agua.

La presión sobre la disponibilidad de los recursos hídricos es cada vez mayor. El desarrollo de soluciones energéticas que reemplacen las fuentes convencionales intensivas en consumo de agua, resulta indispensable para asegurar la disponibilidad de los recursos hídricos a la vez que se garantice un suministro eléctrico seguro.

El crecimiento estimado de la demanda mundial de energía es de 1/3 para el año 2040<sup>11</sup>. Aproximadamente un 90% de la electricidad requiere agua para su producción, y se prevé un aumento de la demanda de electricidad de un 70% para el año 2035.

La demanda mundial de agua, en términos de extracción, aumentará en un 55% para el año 2050<sup>12</sup>.

Más de un 40% de la población mundial vivirá en zonas con severos problemas hídricos para el 2050<sup>13</sup>.

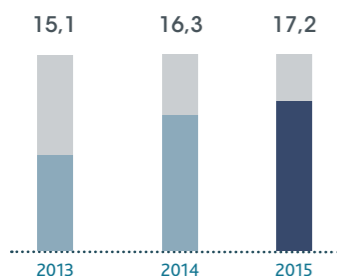
La generación eléctrica eólica y fotovoltaica, requiere un consumo hídrico prácticamente nulo, mientras que, por ejemplo, en Europa, la energía nuclear requiere 2,7m<sup>3</sup>/MWh, 1,9m<sup>3</sup>/MWh en el caso del carbón y 0,7m<sup>3</sup>/MWh el gas<sup>14</sup>.

- La visión de negocio de ACCIONA que combina la gestión sostenible de los recursos hídricos junto con la generación eléctrica a partir de fuentes que no requieren consumo hídrico, sitúa a la Compañía en una posición con grandes oportunidades de negocio a nivel global.
- A través de una integración horizontal en el sector, y como pionera en numerosas innovaciones tecnológicas de desalación, depuración y potabilización, ACCIONA está posicionada como una de las referencias en el negocio del agua.

## Respuesta de ACCIONA

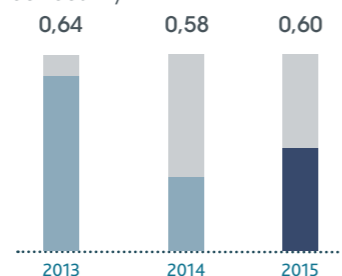
### Emisiones evitadas

(millones de toneladas en CO<sub>2</sub>)



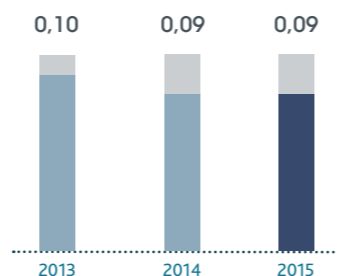
### Emisiones generadas

(millones de toneladas en CO<sub>2</sub>) Alcances 1 y 2



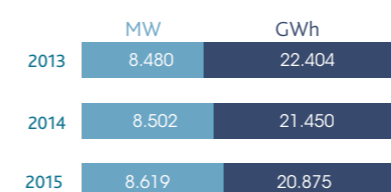
### Ratio emisiones

(tCO<sub>2</sub>/ventas en miles de euros)

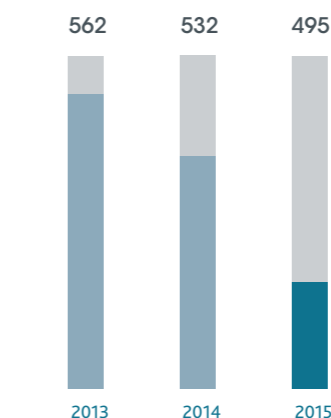


## Respuesta de ACCIONA

### Evolución de la potencia instalada (MW) y la producción total de energía renovable (GWh)



### Huella hídrica: contribución neta positiva (hm<sup>3</sup>)



### Evolución del volumen de agua gestionada (hm<sup>3</sup>)



(6) Intended Nationally Determined Contributions (Contribuciones Nacionales).  
 (7) International Energy Agency. 2015. Energy and Climate Change. World Energy Outlook Special Briefing for COP21.  
 (8) KPMG International. 2015. The COP21 Paris Agreement: A clear signal to business.  
 (9) Intergovernmental Panel on Climate Change. 2014. Climate Change 2014: Impacts, Adaptation, and Vulnerability.  
 (10) International Energy Agency. 2015. Energy and Climate Change. World Energy Outlook Special Report.

(11) International Energy Agency. 2015. World Energy Outlook 2015.  
 (12) World Economic Forum. 2016. The Global Risks Report 2016. 11th Edition.  
 (13) ONU – Agua. 2014. Conferencia Anual de ONU – Agua: "Agua y Energía".  
 (14) EWEA 2014 Saving water with wind energy.

| Nuevos modelos de financiación   | Datos que respaldan la tendencia  | Oportunidad para ACCIONA  |
|--|---|---|
| <p>La inversión en infraestructuras se ha visto afectada por el aumento del déficit público. La crisis financiera y el aumento de deuda pública durante los últimos años han provocado un ajuste en los presupuestos de las administraciones, que merma su capacidad para llevar a cabo proyectos de infraestructuras.</p> <p>En un futuro con mayores niveles de endeudamiento, aparecen nuevas fórmulas para la financiación. La participación conjunta del sector público y privado (PPPs) contribuirá a obtener mayores niveles de productividad gracias a la capacidad financiera del sector privado y una mayor especialización técnica para la optimización de los costes en toda la cadena de valor.</p> <p>Se constata también un aumento del interés global de los fondos de pensiones y las inversiones en infraestructuras<sup>15</sup>; y un crecimiento de la emisión de bonos verdes y del empleo de Mecanismos de Desarrollo Limpio y créditos de carbono.</p> | <p>En 2013 la deuda pública de los países desarrollados aumentó casi el doble respecto a 2007. De continuar esta tendencia, los niveles de deuda pública alcanzarán en 2035 el 98% del PIB mundial<sup>16</sup>.</p> <p>Se estima que la participación de la iniciativa privada en la financiación de infraestructuras supone el 20% de la inversión global, que equivale a una cantidad de 180 mil millones de dólares.</p> <p>En el año 2015 se invirtieron 41,8 miles de millones de dólares en bonos verdes<sup>17</sup>.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La diversificación de las fuentes de financiación puede permitir a la Compañía reducir y optimizar su estructura de deuda, minimizando la dependencia bancaria.</li> <li>La creación de entornos favorables en países como México, Colombia o Brasil supone un impulso para el desarrollo de las asociaciones público-privadas.</li> </ul> |

### Respuesta de ACCIONA

#### Deuda con recurso (M€. 31-dic-2015)

|                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| Deuda bancaria                 | 952          |
| Programa pagarés               | 296          |
| Bonos                          | 306          |
| Bono convertible               | 313          |
| Otros (ACEs, Supranacionales)  | 536          |
| <b>Total deuda no bancaria</b> | <b>1.451</b> |
| <b>Total deuda con recurso</b> | <b>2.403</b> |

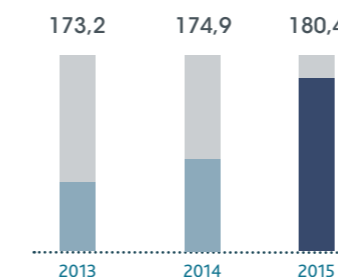
- ACCIONA diversifica estratégicamente la financiación de sus proyectos de inversión, priorizando en las fuentes locales en los países en los que la Compañía está presente.
- En los últimos años se han cerrado operaciones con la participación de entidades multilaterales tales como IFC (Banco Mundial); BID; BEI, CAF o BERD, banca de desarrollo local tal como Banobras; NAFIN; Bancomext, COFIDES o BNDES, y entidades bilaterales tales como ICO; DEG; Proparco o KfW.
- Nuevo contrato de financiación en 2015, a través de crédito sindicado:
  - 1.800 millones de euros a 5 años.
  - Firmado con 19 entidades financieras: 10 españolas y 9 internacionales.

(15) BBVA Research. 2015. *Inversión en Infraestructura en América Latina: Fondo de pensiones, mercado de capitales y regímenes financieros.*  
 (16) KPMG International. 2014. *Future State 2030: The global megatrends shaping governments.*  
 (17) Climate Bonds Initiative. 2016. *2015 Green Bond Market Roundup.*

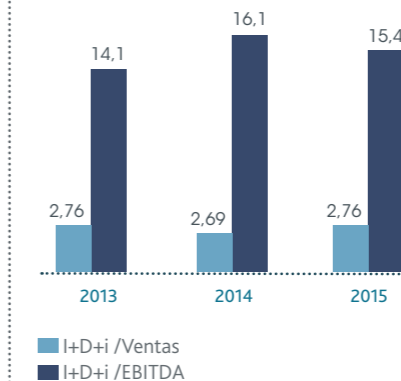
| La Cuarta Revolución Industrial   | Datos que respaldan la tendencia   | Oportunidad para ACCIONA  |
|---|--|---|
| <p>La innovación y la tecnología son ya hoy la máxima expresión de nuestra sociedad. La revolución digital está transformando la sociedad, la economía y la forma de hacer negocios. La llamada "cuarta revolución industrial" produce una nueva forma de interacción de la tecnología con las sociedades.</p> <p>La complejidad de este nuevo escenario y su naturaleza emergente hace que muchos aspectos de esta nueva revolución se perciban como desconocidos aún y, en algunos casos, como una amenaza.</p> <p>La velocidad a la que evolucionan los patrones de consumo, de producción y las nuevas formas de trabajar plantean retos y requieren una respuesta crítica.</p> | <p>Se estima que el PIB mundial crece de manera anual entre 250 y 450 miles de millones de dólares cuando los datos fluyen libremente<sup>18</sup>.</p> <p>El Internet de las cosas puede tener un impacto económico de hasta 6,2 billones de dólares hasta el año 2025<sup>19</sup>.</p> <p>En los próximos cinco años desaparecerán cinco millones de empleos en las quince mayores economías del mundo. Esto afectará en un 48% a las mujeres y en un 52% a los hombres<sup>20</sup>.</p> <p>El 40% de las habilidades que serán exigidas a los trabajadores no forman parte de las aptitudes básicas exigidas hoy en día<sup>19</sup>.</p> | <p>Ofrece una clara oportunidad para la mejora de la competitividad y la creación de nuevos modelos de negocios, destacando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La transformación de procesos, productos y servicios que den respuesta a las nuevas necesidades del mercado.</li> <li>Nuevas herramientas globales para una gestión integral de la Compañía y de sus proyectos lo que redundará en reducción de tiempos y costes.</li> <li>El desarrollo de sistemas seguros, confiables y robustos, habilitarán nuevos modelos de gestión de infraestructuras críticas.</li> <li>La captación masiva de datos y su posterior análisis permitirán diseñar anticipadamente las necesidades en infraestructuras.</li> </ul> |

### Respuesta de ACCIONA

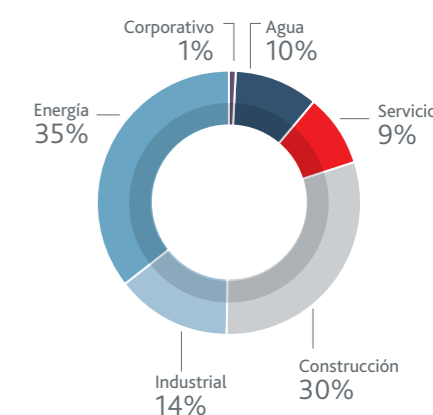
#### Cifra total acreditada en innovación (millones de euros)



#### Evolución de la intensidad innovadora (%)



#### Distribución cifra de innovación 2015 por línea de negocio



(18) McKinsey Global Institute. 2014. *Global flows in a digital age: How trade, finance, people, and data connect the world economy.*  
 (19) McKinsey Global Institute. 2013. *Disruptive technologies: Advances that will transform life, business, and the global economy.*  
 (20) World Economic Forum. 2016. *The Future of Jobs: Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution.*