

Pag

- Relaciones de Confianza y Beneficio Mutuo 100
- Gestión de la Cadena de Aprovisionamiento 105

## Relaciones de Confianza y Beneficio Mutuo

Abengoa apuesta por la calidad de sus productos y servicios

Abengoa apuesta por la calidad de sus productos y servicios. Para ello, es fundamental que la Compañía cuente con proveedores que conozcan sus expectativas, que puedan adecuarse a las necesidades de la empresa, manteniendo con ella una relación de confianza y mutuo beneficio, porque ellos son el origen de esa apuesta por la calidad.

Mediante la aplicación de su experiencia y tecnología, Abengoa realiza la integración directa de los proveedores en el desarrollo de sus operaciones. La implementación de las mejores soluciones propuestas por los proveedores permite minimizar riesgos y optimizar costes y plazos.

La actuación del proveedor es crítica para la eficiencia en la generación de productos y servicios de alta calidad, reduciendo costes e incrementando beneficios. Para medir la eficacia de los proveedores se utiliza un procedimiento estructurado que incluye la recepción de información y opiniones por parte de los propios proveedores evaluados.



Todo ello mediante el empleo de cinco directrices básicas que marcan la relación con proveedores y refuerzan la estrategia de Abengoa: externalización, liderazgo, globalización, desarrollo local e integración.

- **Externalización.** Mediante la externalización de servicios identificados como complementarios para la producción se asegura la máxima optimización de las operaciones.

La externalización hace posible la concentración en la mejora del conocimiento, aumentando el rendimiento del eje del negocio, incorporando el servicio más

profesional mediante la implicación directa del proveedor en el día a día de las operaciones.

Servicios como la mano de obra especializada en las diferentes áreas de mantenimiento y utilidades, así como suministros y aplicación de productos críticos, son objeto de la externalización por la formación, tecnología y experiencia específica que requieren.

- **Liderazgo.** La búsqueda continua y la contratación de proveedores líderes en su sector son garantía de soluciones innovadoras de mejora, con un importante componente tecnológico, lo que permite a Abengoa mantener sus altos niveles de competitividad y calidad.

El suministro de productos críticos y el mantenimiento de unidades esenciales recae sobre proveedores de éxitos reconocidos y de contrastada experiencia.

- **Globalización.** La contratación de proveedores comunes en los distintos centros de producción permite incorporar un servicio más desarrollado y homogéneo, con alcances estandarizados que aportan un procedimiento corporativo y un crecimiento equilibrado entre las diferentes plantas de producción.

Estas sinergias facilitan la aplicación de soluciones globales que se traducen en una optimización de costes, tanto en la gestión como en el desarrollo del servicio y de los aprovisionamientos.

- **Desarrollo local.** A su vez, la focalización en el desarrollo e implicación de proveedores de ámbito local asegura la cobertura de las necesidades más esenciales y básicas, con la consiguiente flexibilidad en los volúmenes de consumo y tiempos de respuesta. Todo ello repercute positivamente en el crecimiento comercial e industrial de las áreas geográficas de implantación y garantiza una relación estrecha con ellas.
- **Integración.** La integración de las propuestas de mejora de los proveedores permite un progreso continuo de la productividad y del rendimiento.

La fijación de precios de acuerdo con los resultados es un principio fundamental de compromiso con el negocio, al que ha de sumarse la integración, en la política de seguridad medioambiental, del respeto a los derechos humanos y la ética en los negocios.



### Proveedores Locales

La presencia de Abengoa en los países que opera contribuye a la generación de riqueza, mediante la implantación y el desarrollo de relaciones económicas con los proveedores locales. A continuación se expone el porcentaje que representan las compras efectuadas a proveedores locales en los principales países donde opera Abengoa, y que tienen un peso específico en el total de compras efectuadas por el grupo durante el año 2009.

País	Volumen total compras k€	% Proveedores Locales
España	3 217 895,37	80,97
Estados Unidos	674 348,19	82,45
Brasil	441 670,49	97,39
Argentina	295 055,30	99,47
Holanda	244 443,04	92,28
Francia	189 174,49	73,91
Perú	126 320,20	48,69
Argelia	117 390,25	3,32
Alemania	102 155,50	86,70
México	107 025,31	87,20

## Caso de Estudio

### Adhesión al Código de Responsabilidad Social

Desde junio de 2008, Abengoa requiere a sus proveedores, incluidos los de materia prima, la firma de un Código de Responsabilidad Social (CRS) basado en la norma internacional SA 8000, compuesto de once cláusulas. Con la adhesión a este CRS, Abengoa promueve entre sus proveedores la observación y el cumplimiento de la normativa social y ambiental establecida, y el cumplimiento de todos los aspectos de responsabilidad social recogidos en el Pacto Mundial, abarcando todos los procesos productivos de la Compañía. Todos los proveedores tienen la obligación de adherirse por escrito a dicho código.

#### Código para Proveedores y Subcontratistas de Abengoa.

1. Se cumplirán todas las leyes y normas aplicables del país donde se realicen las actividades.
2. Se respetarán los derechos humanos y ningún empleado sufrirá acoso, castigo físico o mental o algún otro tipo de abuso.
3. Como mínimo, los salarios y las horas de trabajo deberán cumplir las leyes, reglas y normas aplicables en tal sentido en el país en cuestión, incluyendo salario mínimo, horas extraordinarias y máximas horas de trabajo.
4. No se utilizará mano de obra forzada u obligada, y los empleados serán libres de dejar el empleo una vez que hayan proporcionado un aviso con suficiente antelación.
5. No se utilizará mano de obra infantil y específicamente se cumplirán las normas de la OIT.
6. Se respetará el derecho que tienen los empleados a asociarse libremente.
7. Se proporcionará a todos los empleados buenas condiciones de seguridad e higiene laboral.
8. Las actividades se desarrollarán respetando el medioambiente y observándose toda la legislación pertinente del país concernido.
9. Todos los productos y servicios se suministrarán de manera que cumplan los criterios de calidad y seguridad especificados en los elementos contractuales pertinentes, y serán seguros para su fin previsto.
10. Para garantizar el suministro de bienes y servicios a empresas de Sociedad Abengoa no se utilizarán medios fraudulentos, por ejemplo el pago de sobornos.
11. Se garantizará por los proveedores y subcontratistas de Sociedad Abengoa que sus respectivos proveedores y subcontratistas cumplirán a su vez con las obligaciones mencionadas en los números anteriores.

Durante 2008 se firmaron un mínimo de 5299 acuerdos de adhesión al CRS por los proveedores de Abengoa y en 2009, un mínimo de 7596, lo que supone un total de 12 895 acuerdos desde que se inició esta medida.

Adhesión al Código de Responsabilidad Social	2008	2009
Número de Acuerdos Firmados	5299	7596



### Hitos 2009

- El 81% de las compras efectuadas por el grupo durante 2009 fueron realizadas a proveedores locales de los principales países donde opera Abengoa.
- Durante 2009, 7596 proveedores han firmado el Código de Responsabilidad Social.

Abengoa sabe que mantener una estrecha relación de comunicación, conocimiento y apoyo mutuo con proveedores y colaboradores genera valor para toda la organización

## Gestión de la Cadena de Aprovisionamiento

Para consolidar y desarrollar las posiciones alcanzadas en los mercados en los que Abengoa está establecida y en los de nuevo desarrollo, es fundamental la gestión eficiente de los proyectos y la mejora continua de los procesos, en el marco de una cultura, valores e identidad corporativa comunes, que fomenten la inquietud por la innovación y la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio.

Para la consecución de esos objetivos, la integración de los proveedores como socios estratégicos con base en el principio de colaboración y unidad por un interés común es una pieza fundamental, e implica en muchos casos la firma de mutuos acuerdos a largo plazo y compromisos de fidelidad.

Los proveedores participan activamente en la preparación de las ofertas, en el desarrollo de la actividad comercial y en las presentaciones a los clientes. Sin una estrategia coordinada con ellos, no es posible poner a disposición del mercado los productos y servicios que hoy ofrece Abengoa.

Debido a la importancia que los proveedores tienen para la organización y consecución exitosa de los objetivos, antes y durante la relación de Abengoa con ellos, se evalúa en detalle el cumplimiento de aspectos legales, comerciales, logísticos, de seguridad y salud, de calidad, de medioambiente, técnicos y de servicios postventa.

Todas las sociedades de Abengoa poseen procesos estandarizados de selección y mecanismos de control y seguimiento de proveedores. La formalidad de los acuerdos con los proveedores se realiza mediante la emisión de la documentación necesaria que refleje los compromisos alcanzados entre ambas partes, tanto desde el punto de vista de los requisitos técnicos que deben ser cumplidos por el proveedor, como de las condiciones comerciales que deban aplicarse.

Para que la relación con los proveedores sea lo más fructífera posible, Abengoa les exige elevados niveles de calidad, respeto al medioambiente y un alto grado de cumplimiento en materia de seguridad laboral y de política corporativa de prevención de los riesgos laborales. Esto se traduce, en muchas ocasiones, en la obligación de cumplir con los diferentes criterios de homologación, valorando las capacidades técnicas y económicas del proveedor homologado y prestando especial atención a lo dispuesto en la política y procedimientos internos del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad, del Medioambiente, y de la Seguridad y Prevención de Riesgos Laborales implantados en la organización según las normas ISO 9001, ISO 14001, EMAS y OHSAS 18001, respectivamente.

Además, en el ámbito de colaboración con los proveedores y colaboradores, y con el fin de mantener y mejorar los altos niveles antes comentados, se han implementado y puesto a disposición de toda la organización aplicaciones para la resolución de problemas (IRP) y propuestas de acciones de mejora (AM). Dicha aplicación corporativa es una herramienta estratégica para la mejora de la competitividad, que promueve la participación de abajo hacia arriba de todos los elementos de la organización y por tanto, también de los proveedores y colaboradores. Esta herramienta es una valiosa fuente de conocimientos, evaluación constante, mitigadora de riesgos, autocrítica y generadora de ideas, que por sí sola asegura la mejora continua de los procesos, actividades, servicios y productos que ofrecemos a la sociedad.

En el caso de pequeños proveedores de servicios o de zonas de más lento desarrollo, Abengoa ayuda en ocasiones a los socios estratégicos mediante:

- La obtención de financiación o canales para acceder a ella.
- La mejora de sus sistemas de seguridad y salud.
- La formación técnica y orientada a la prevención de riesgos laborales.

Abengoa sabe que mantener una estrecha relación de comunicación, conocimiento y apoyo mutuo con proveedores y colaboradores genera valor para toda la organización.



### Caso de Estudio Abener y la Relación con sus Proveedores

De acuerdo con su visión estratégica, Abener desarrolla relaciones a largo plazo con sus proveedores desde el convencimiento de que el tiempo genera confianza y aumenta el nivel de conocimiento de las necesidades de cada una de las partes. El resultado final es una mejora de la calidad, de los plazos y de los costos, lo que se traduce en un incremento en la competitividad. En cualquier caso, esto no significa una renuncia a la búsqueda de nuevas fuentes de suministro que no son sino una manera de incorporar ideas novedosas que contribuyan, a la postre, al mismo fin.

Además, la gestión de los proveedores en Abener tiene presente el compromiso de la organización con el desarrollo sostenible, requiriendo la adhesión de éstos a nuestras convicciones.



Para poner en práctica estas ideas, Abener apuesta por la realización de acuerdos de suministro múltiples que definen un marco concreto en el que trabajar: la optimización del diseño, la mejora de la eficiencia, y la reducción de los costes de los equipos y de los materiales que se integran en los proyectos. La evaluación continua de nuestros proveedores y la retroalimentación de resultados es fundamental para labrar una relación de confianza día a día. Con el apoyo de los expertos en tecnología de Abener, la organización busca potenciales fuentes de suministro que aporten valor, a la vez que crea para ellos un nuevo horizonte de oportunidades.

Como ejemplo, habría que señalar la colaboración con un fabricante internacional de sistemas de bombeo con el que la organización trabaja desde hace años en la mejora del diseño de las bombas de fluido caloportador de las centrales de generación termosolar de Abengoa. Este trabajo conjunto ha permitido mejorar plazos en un 15%, aumentar los rendimientos de manera significativa y reducir los costes más de un 10%. Este tipo de actuación es esencial en un mercado como el termosolar donde la mejora de eficiencia es el único caballo ganador a futuro.

Foto realizada por  
**Gary Trautman**, de  
Abener, para el  
I Concurso de Fotografía  
de Abengoa sobre  
Desarrollo Sostenible



### Hitos 2009

- Durante el año, se ha llevado a cabo la implantación de un plan de competitividad, que incluye a los proveedores, en las sociedades ubicadas en Brasil, con el objetivo de convertir a Abengoa Bioenergía en la Compañía referente del mercado brasileño.