

### 1. ¿Cómo se va a ejecutar el plan de viabilidad?

El plan de viabilidad presentado el 16 de marzo define las líneas maestras de la nueva Abengoa. El siguiente paso, en el que ya estamos trabajando, es trasladarlas a un plan estratégico que definirá un nuevo esquema organizativo y concretará los objetivos y acciones para relanzar la compañía y poder cumplir con el compromiso adquirido con los distintos grupos de interés.

El plan de viabilidad ya define en líneas generales en los negocios que nos vamos a centrar, y que son el desarrollo de infraestructuras de energía, generación, transmisión y agua. Al igual que también establece las geografías estratégicas: Norteamérica, Sudamérica, Europa, Oriente Medio y África. El plan estratégico en el que estamos trabajando define una estrategia específica en cada país y desarrollar aquellos productos y tecnologías que presenten un mayor potencial y en los que Abengoa tiene una ventaja competitiva.

Otra parte importante del plan estratégico es el análisis de los procesos y de la estructura de la organización. En base a las líneas generales marcadas en nuestro Plan de Viabilidad relacionadas con la reducción de gastos generales, estamos revisando proceso a proceso y estructura a estructura, para hacerlos más eficaces, eficientes y transparentes. Entre otras medidas, estamos centralizando y reduciendo las áreas de staff, sociedades, eliminando consejos de empresas filiales, optimizando reporte, etc.

Cabe destacar además que ya contamos con un equipo trabajando en este complejo, pero necesario, plan de acción, para aterrizar las grandes líneas generales del plan de viabilidad, en una estrategia concreta, bien definida y que nos permita desarrollar nuestra actividad de una forma eficaz, rentable y sostenible en el largo plazo.

### 2. ¿Cuáles van a ser los nuevos negocios core en los que se centrará la compañía?

Como ya adelantábamos, los negocios core definidos en nuestro plan de viabilidad son generación, transmisión y agua. En estos campos vamos a seguir desarrollando proyectos en régimen EPC y continuando con la promoción propia con un enfoque de generación de valor. El plan estratégico pone el foco en la generación de caja libre para la compañía y es lo que va a marcar en gran medida las decisiones estratégicas. Por otro lado, vamos a seguir desarrollando las tecnologías más maduras de nuestro portfolio y que nos dan una ventaja competitiva clara y apostaremos por aquellas nuevas que nos permitan seguir creciendo en el mundo de la energía y de agua.

### 3. ¿Cuáles son los países y regiones clave donde se llevará a cabo la actividad?

Al igual que ya avanzábamos con la actividad de la compañía, también estamos definiendo los que serán nuestros países clave. Nos centraremos en aquellos en los que ya tenemos fuertes capacidades y potencial de crecimiento alto como México, EE.UU., Cono Sur o Sudáfrica. Pero también mantendremos mercados maduros donde tenemos fuerte presencia como Europa o norte de África y desarrollaremos mercados de alto crecimiento donde tenemos un posicionamiento menor como Oriente Medio. En términos generales nuestra estrategia pasa por concentrarnos en un menor número de países, pero con una orientación clara a nuestros clientes y al desarrollo de capacidades locales que nos permitan posicionar nuestros productos y tecnologías.

### 4. ¿Cuáles son las previsiones de crecimiento de los próximos años?

Tenemos la mirada puesta en 2020, año en el que, como anunciamos en nuestro plan de viabilidad, nuestra cifra de negocio superará los 4.000 M€, con una importante generación de caja operativa.

### 5. Dados los complicados momentos que está pasando la compañía, y centrándonos en el impacto que ello puede conllevar en sus RRHH, ¿cuáles son las claves para mantener el talento una vez superado el precurso?

Nuestro equipo de profesionales es el pilar fundamental de nuestra compañía. Nuestra ventaja competitiva reside precisamente en el *know-how* de nuestra gente, que nos permite llevar a cabo proyectos pioneros y de referencia en todo el mundo. Para mantenerlos, y siendo conscientes del impacto negativo que todo este proceso ha tenido en ellos, estamos diseñando plan de retención del talento que pondremos en marcha en cuanto culminemos el proceso de reestructuración financiera y que nos permitirá comprometer al talento clave para el desarrollo del plan estratégico.

**Joaquín Fernández de Piérola Marín**  
Consejero Delegado