



## 03. Gestión de capitales

### 03.4 Capital social y relacional



Cientes

#### Objetivos para 2018

- › Mejora de la **gestión del conocimiento** para el aprovechamiento de la experiencia y de las buenas prácticas en todos los proyectos y plantas.
- › Mejora en el **control y medición de los costes** derivados de una gestión insuficiente de la calidad y del impacto de estos costes sobre los márgenes de los proyectos.

2017 ha sido un año de cambio, marcado por la ejecución de las últimas etapas del proceso de reestructuración y el **relanzamiento y normalización de la actividad** de la compañía.

Sin lugar a dudas, la normalización de la actividad no hubiera sido posible sin la colaboración, la comprensión y la fidelidad de los clientes. En respuesta a su apoyo, Abengoa ha continuado trabajando por mantener su **compromiso con la calidad** y asegurar el **cumplimiento de sus exigencias** y expectativas, a pesar de las dificultades afrontadas en el último periodo.

Para Abengoa, cumplir estos objetivos va más allá de la mera obligación, más si cabe, durante un proceso de reestructuración como el vivido, que no hace sino incrementar los índices de exigencia de calidad en el cumplimiento de obligaciones y compromisos.

En este sentido, en 2017 la organización ha culminado la revisión en profundidad de su sistema de gestión de la calidad. Entre otros avances, en este proceso de actualización se han **fortalecido los controles de calidad en obra** aumentando el ratio de recursos in situ y se ha **mejorado el proceso de medición de la satisfacción** de sus clientes.

Asimismo, la organización ha **reforzado sus canales de comunicación** para favorecer la **transparencia y la comunicación bidireccional** con los grupos de interés, con el fin de minimizar el impacto negativo, asociado al momento actual en el que la compañía se encuentra.

El apoyo y la confianza demostrados por los clientes clave ha permitido a la compañía avanzar en la normalización de la actividad, así como en la consecución de los hitos previstos en 2017, contemplados en el plan de viabilidad de Abengoa.

## Compromiso con la calidad

Desde sus inicios, la compañía ha mantenido un **sistema de gestión de la calidad** que responde a los requisitos de sus proyectos y que está a la altura de las exigencias de sus clientes.

Para dar respuesta a la reorganización del negocio llevada a cabo a lo largo del último año y que ha implicado una reordenación de los servicios centrales, la organización de la función de Calidad ha sufrido importantes cambios que se han traducido en una centralización de recursos y una unificación del Sistema de Gestión.

### Centralización de recursos

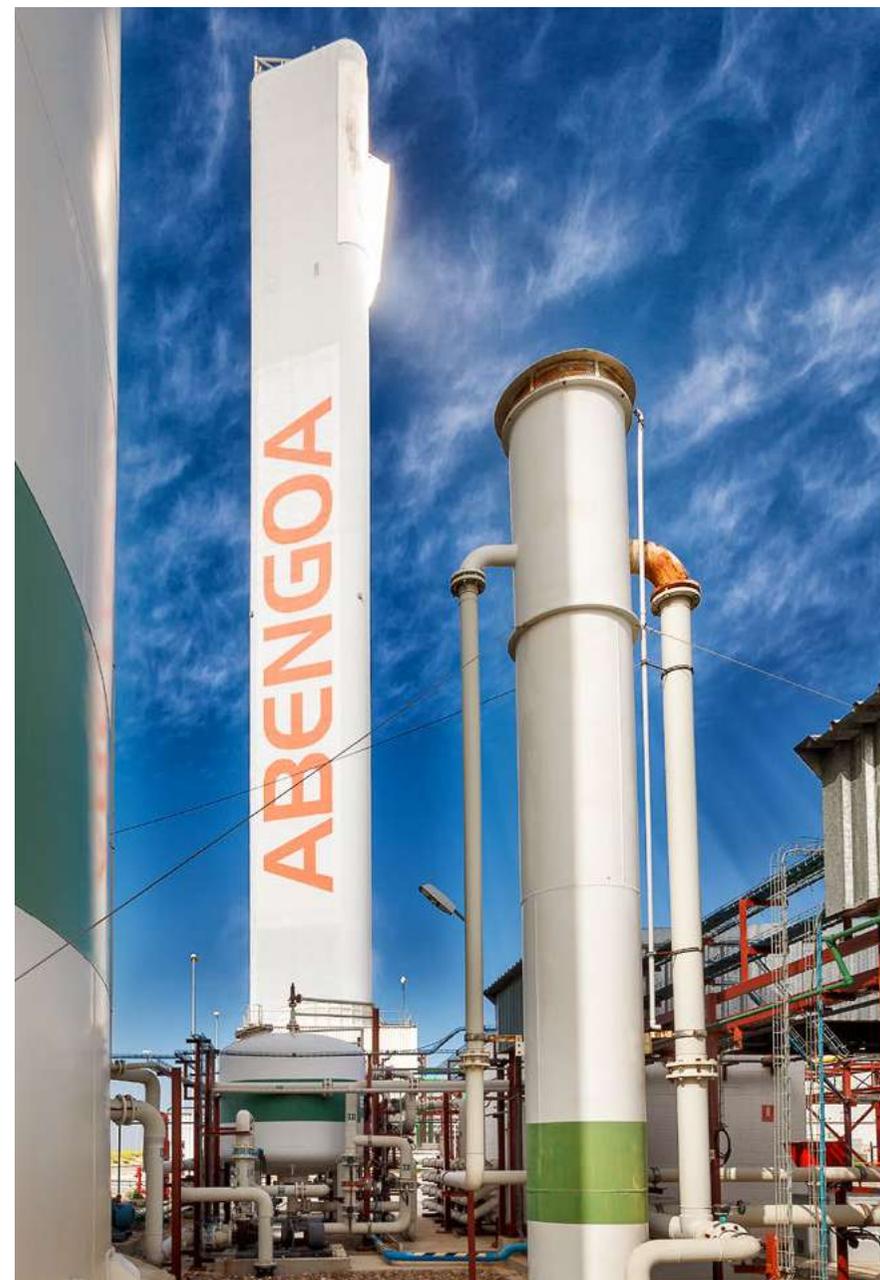
Centralización del departamento de Calidad para dar un **servicio optimizado a todas las unidades de negocio** y velar por la correcta aplicación de la política de Calidad y Medioambiente en toda la organización, independientemente del área o geografía en la que se encuentre.

### Remodelación del sistema de gestión

Partiendo de una nueva política unificada de Calidad y Medioambiente, se ha elaborado un manual de gestión y se han revisado todos los procedimientos generales, así como el mapa de procesos y el análisis de riesgos, poniendo todo el **énfasis en la gestión de calidad** en proyectos y en el enfoque hacia el cliente.

Actualmente todos los productos y servicios de la organización se encuentran cubiertos en materia de calidad por los certificados en vigor de las distintas sociedades del grupo. No obstante, teniendo en cuenta los cambios acontecidos y anteriormente explicados, el sistema de gestión centralizado está en proceso de una **nueva certificación externa** de acuerdo a la norma **ISO 9001**, por lo que en los próximos meses Abengoa dispondrá de un único certificado externo que cubra todas las actividades del grupo.

La unificación de criterios, unida al **cumplimiento de los estándares internacionales** de gestión de la calidad y **los modelos de excelencia** reconocidos como referentes en el mercado, permitirán a Abengoa mantener un sistema cualificado en la orientación hacia la satisfacción del cliente y mejorar así los márgenes de operatividad y la excelencia en la gestión de la compañía.



## Orientación al cliente

En 2017, los principales clientes con los que trabajó la compañía fueron los siguientes:

|                    |                                      | Sectores   |   |   |  |  |  |
|--------------------|--------------------------------------|--|---|---|--|--|--|
|                    |                                      | Energía  |   |   | Medioambiente  |  | Otros  |
|                    |                                      | Renovables   | Generación convencional   | Transmisión y distribución  | Agua   | Medioambiente  |  |
| Áreas de Actividad | Ingeniería y Construcción            | Plantas solares (termosolar, fotovoltaica e híbrida solar-gas)                                   | Ciclos combinados   | Líneas de transmisión AC <sup>(3)</sup> y DC <sup>(3)</sup>   | Plantas de desalación  | Plantas de valorización de residuos (WZE <sup>(4)</sup> , otros) | Electrificación ferroviaria  |
|                    |                                      | Parques eólicos  | Plantas de cogeneración   | Subestaciones eléctricas  | Plantas de tratamiento de agua y reuso   |  | Telecomunicaciones, Instalaciones eléctricas y mecánicas, Comercialización y fabricación auxiliar Plantas industriales, Edificación singular |
|                    |                                      | Centrales hidroeléctricas  |   |   | Transporte y distribución de agua (canalizaciones y acueductos, entre otros)                       |  |  |
|                    | Operación y Mantenimiento            | O&M <sup>(2)</sup> de plantas solares (termosolar, fotovoltaica e híbrida solar-gas)             | O&M <sup>(2)</sup> de ciclos combinados                                     | O&M <sup>(2)</sup> de grandes sistemas de transmisión (líneas de transmisión y subestaciones) AC <sup>(3)</sup> y DC <sup>(3)</sup> | Plantas de desalación  |  | Comercialización de componentes para plantas solares, equipos O&M <sup>(2)</sup> y aplicaciones industriales                                 |
|                    |                                      | O&M <sup>(2)</sup> de parques eólicos  | O&M <sup>(2)</sup> de plantas de cogeneración                               | O&M <sup>(2)</sup> de subestaciones eléctricas  | Plantas de tratamiento de agua y reuso   |  |  |
|                    |                                      | O&M <sup>(2)</sup> de centrales hidroeléctricas  |   |   | Transporte y distribución de agua (canalizaciones y acueductos, entre otros)                       |  |  |
|                    | Infraestructuras de tipo concesional | Generación de energía a través de plantas solares (termosolar, fotovoltaica e híbrida solar-gas) | Generación de energía eléctrica a partir de plantas de ciclo combinado      | Grandes sistemas de transmisión (líneas de transmisión y subestaciones) AC <sup>(3)</sup> y DC <sup>(3)</sup>                       | Producción de agua potable y para el uso industrial mediante desalación de aguas de mar o salobres | Plantas de valorización de residuos (WZE <sup>(4)</sup> , otros) | Edificios singulares (hospitales, cárceles, centros culturales, juzgados)  |
|                    |                                      | Generación de energía a través de parques eólicos  | Generación de energía eléctrica / calor a partir de plantas de cogeneración |   | Gestión de recursos hídricos en cuenca hidrográfica  | Residuos Sólidos Urbanos (RSU) y residuos forestales             |  |
|                    |                                      | Generación de electricidad a través de centrales hidroeléctricas                                 |   |   | Tratamiento, depuración y regeneración de aguas residuales de origen industrial o urbano           |  |  |
|                    |                                      |  |   |   | Potabilización de aguas para consumo humano  |  |  |
|                    |                                      | <b>Tecnología</b>  | Licencia <sup>(1)</sup> de la tecnología propia a terceros                  |   |  |  |  |

<sup>(1)</sup> Se entiende como "licencia" a la tecnología que sigue siendo de la compañía aunque se le da un derecho a terceros para que la utilice bajo unas condiciones concretas.

<sup>(2)</sup> Operación y Mantenimiento.

<sup>(3)</sup> Corriente alterna y Corriente continua.

<sup>(4)</sup> WZE: Waste to Energy, generación de energía a partir de residuos.

El negocio actual de la compañía está inmerso en un entorno altamente competitivo y es esencial disponer de una estrategia de clientes sólida y alineada con los valores de integridad, compromiso y transparencia que definen a la compañía.



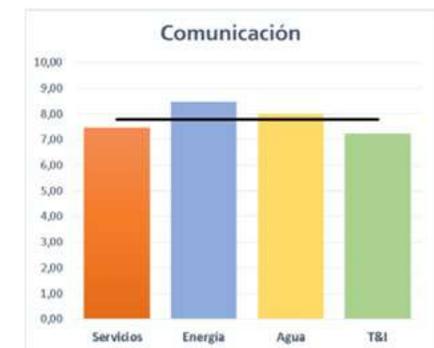
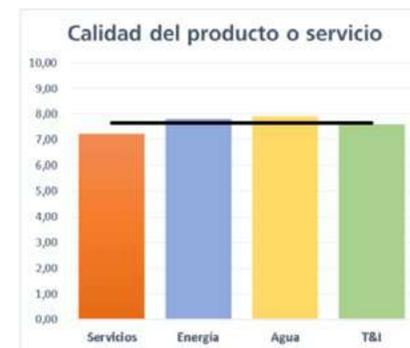
Con el objetivo de facilitar la toma de decisiones y garantizar el correcto seguimiento de los asuntos comerciales en tiempo real, Abengoa utiliza la **aplicación Chatter Salesforce**, que permite a la red comercial optimizar sus procesos dando de alta las oportunidades detectadas en todo el mundo, de forma que, todos los usuarios pueden conocer estas oportunidades y seguir su evolución.

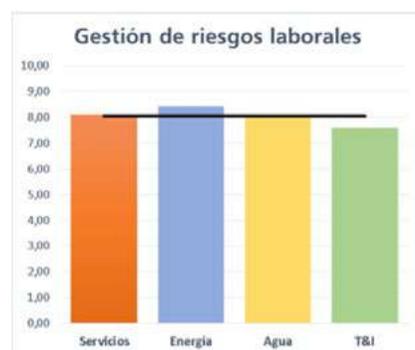
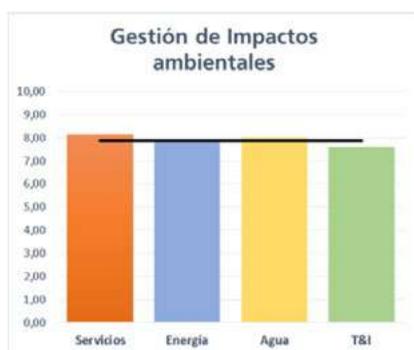
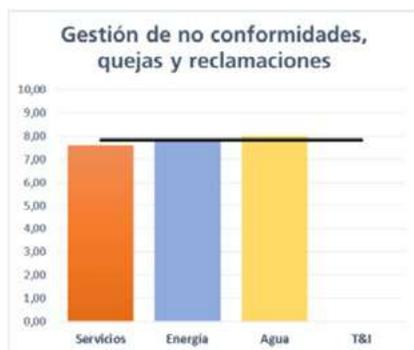
## Evaluación de la satisfacción de los clientes

Dada la importancia que la compañía otorga a sus clientes, durante 2017 ha llevado a cabo una **redefinición del proceso de medición de su satisfacción**, en aras de asegurar que varios aspectos se evalúen siempre, independientemente de la geografía, naturaleza o tipología de cliente a quien se le esté prestando servicio. Estas son:

- › **Calidad** del producto o servicio
- › **Comunicación** con el cliente
- › **Gestión de no conformidades**, quejas y reclamaciones
- › Gestión de los **aspectos e impactos ambientales** relacionados con el producto o servicio
- › Gestión de los **aspectos sociales** relacionados con el producto o servicio
- › Gestión de **riesgos laborales** relacionados con el producto o servicio

Asimismo, el análisis se contextualiza en base al sector en el que la compañía opere en comparación con la competencia. Para los clientes o procesos que la compañía considera significativos, la medición se realiza a lo largo de las distintas fases del ciclo de vida del proyecto, en aras de asegurar que la actividad desarrollada por Abengoa responde a todas las expectativas del cliente en todo momento.





\*Los resultados corresponden a los principales proyectos en curso y las plantas que Abengoa gestiona.

## Gestión de quejas y reclamaciones

Abengoa dispone de una herramienta que centraliza la recepción y gestión de cualquier sugerencia o reclamación: **Abengoa Easy Management**. Las reclamaciones son rigurosamente registradas y analizadas a través de dicha aplicación, asignándose a cada una de ellas un responsable y un equipo de trabajo si es necesario, así como analistas y observadores de su gestión. En todos los casos se lleva a cabo una evaluación y gestión compartida, teniendo como fin el cierre de la incidencia de manera clara y satisfactoria por ambas partes, así como una evaluación final de la solución aplicada y las acciones correctivas que se deriven.

En 2017 se registraron 239 quejas o reclamaciones, de las cuales a 31 de diciembre se habían resuelto 158, lo que supone casi un **66 % de resolución satisfactoria**.

Las principales quejas o reclamaciones han sido por los siguientes motivos:

- › Recursos económicos no adecuados (28,21 %)
- › Fallo en la organización, supervisión y medidas de control (22,22 %)
- › Fallo en la ejecución (17,95 %)
- › Causas externas (7,69 %)
- › Fallo en las planificaciones y comunicaciones (5,98 %)