

04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido

4.4

Valor para el cliente



1.107
M€ de contratación



35 %
reducción de
quejas respecto
a 2018



7,1 %
incremento de
pipeline



130
profesionales de
la calidad



125
indicadores de
procesos



115
auditorías
internas



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

2019 ha sido un año marcado por la recuperación del negocio, que se ha visto reflejado en un incremento positivo en el *pipeline* gracias a la confianza, comprensión y fidelidad que han mostrado los clientes durante este periodo.

Aunque el escenario de los últimos años de la compañía ha sido complejo, las ocho **décadas de experiencia de la misma** creando soluciones tecnológicas innovadoras para el desarrollo sostenible y un **gran equipo humano** han permitido que Abengoa haya normalizado la actividad con los más altos estándares de calidad.

Una de las **principales fortalezas** con las que cuenta es su **sólida cartera de colaboradores** en todo el mundo, que permite que siga posicionada como **referente mundial** en los sectores de ingeniería y construcción, energía y soluciones integrales de agua.

Para cumplir con las exigencias y expectativas de los clientes, mejorar la gestión y minimizar los impactos en todos los proyectos manteniendo un elevado nivel de satisfacción, Abengoa ha reforzado las herramientas que permiten atender las necesidades de los clientes manteniendo una **comunicación bidireccional fluida y transparente**. Cabe destacar la gestión personalizada que llevan los directores de proyecto en cada una de las regiones, estando a disposición del cliente en todo momento mientras dura su relación con la compañía.

Orientación al cliente

Abengoa es una compañía que dispone de una estrategia de negocio sólida, orientada a sus clientes y alineada con los valores de excelencia en la **seguridad y salud, integridad, transparencia, confiabilidad, orientación al cliente, innovación, respeto al medioambiente y rigor profesional**, que constituyen sus señas de identidad. *102-2, 416-1*

La compañía pone a disposición de sus clientes su tecnología y su experiencia en los proyectos en los que participa.

Tipo de contrato	Capacidades	
	Know-how	Tecnología
EPC	✓	✓
Ingeniería y suministro	✓	✓
Operación y mantenimiento	✓	✓
Licencia tecnológica	✓	✓

Contribución de Abengoa al desarrollo sostenible

Los mercados de la energía y el agua se encuentran actualmente en un profundo proceso de transformación.

El mercado de la energía se enfrenta a importantes retos, acercándose a un **panorama energético** cada vez más **descentralizado** y con un aumento inminente de la **producción de energía renovable**, en aras de cumplir los objetivos de reducción planteados en los Planes Nacionales Integrados de Energía y Clima (PNIEC).

Los *drivers* de esta nueva tendencia son principalmente la **variación de los precios de la energía** (reducción de los precios de la energía solar y eólica e incremento de los precios de los combustibles) y el aumento de la **concienciación social y empresarial**.

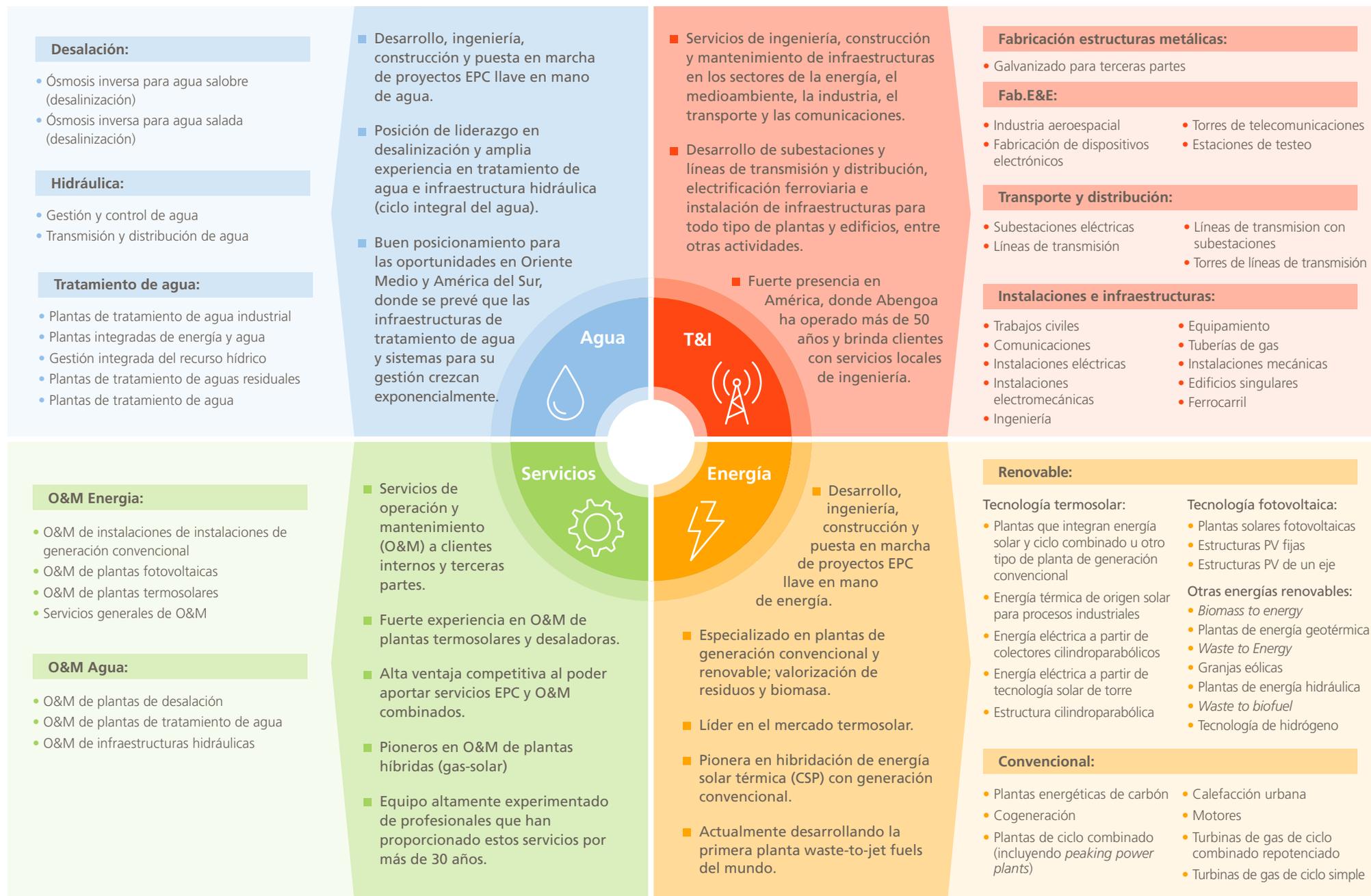
El mercado del agua, de igual forma, continúa evolucionando en un incremento constante de la demanda a nivel global. Este hecho, sumado al efecto del cambio climático sobre el líquido elemento, hacen que se requiera una **inversión constante** en infraestructura de agua.

El mercado de la desalación ha experimentado un espectacular crecimiento en 2019 y las previsiones apuntan a un aumento del 30 % de la capacidad instalada en los próximos cinco años. Sin duda alguna, este cambio de tendencia supone para las empresas **grandes riesgos y grandes oportunidades**.

Consciente de ello, Abengoa pone a disposición de sus clientes una **amplia gama de soluciones alineadas con el desarrollo sostenible**, en **cuatro grandes áreas de actividad**: energía, agua, transmisión e infraestructuras y servicios.



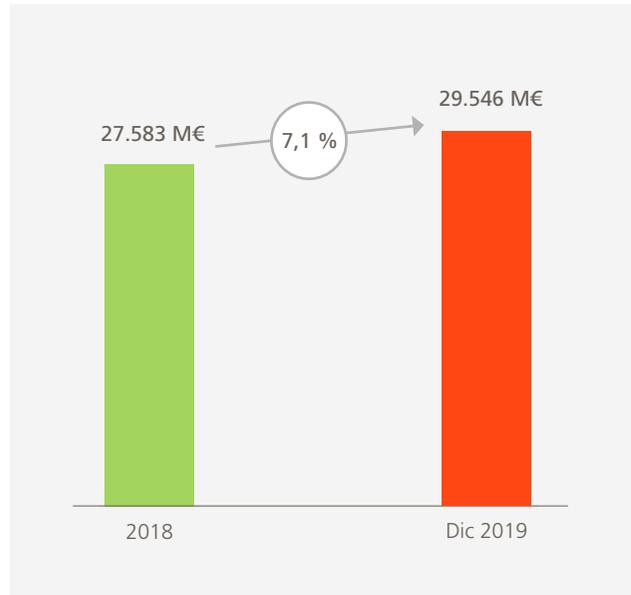
04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Pipeline

Abengoa actualmente cuenta con un pipeline diversificado, **habiéndose incrementado el pipeline en un 7,1 %** respecto a 2018.



Nuestros clientes

El perfil de los clientes de Abengoa varía dependiendo del tipo de proyecto, diferenciándose entre los correspondientes a ingeniería y construcción, a operación y mantenimiento o a infraestructuras de tipo concesional.

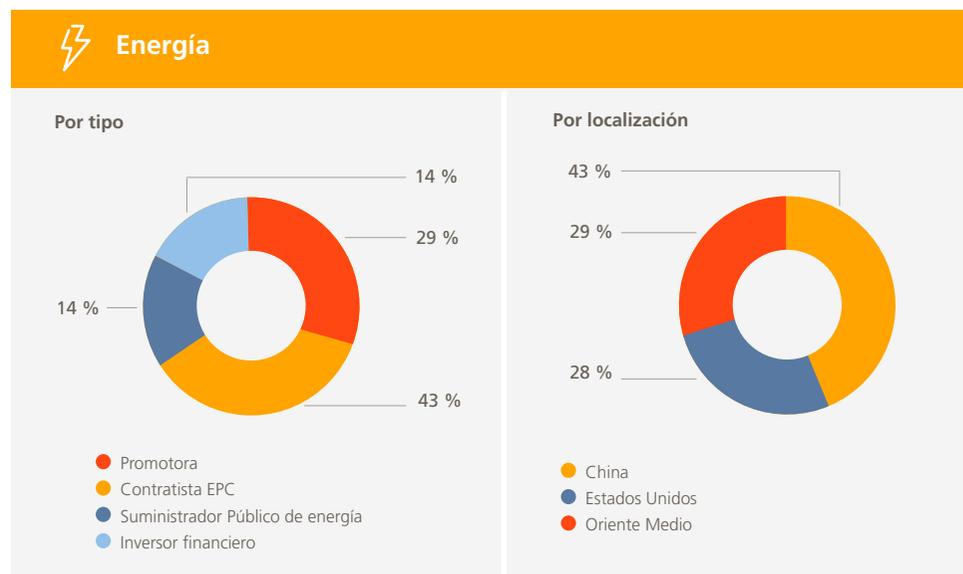
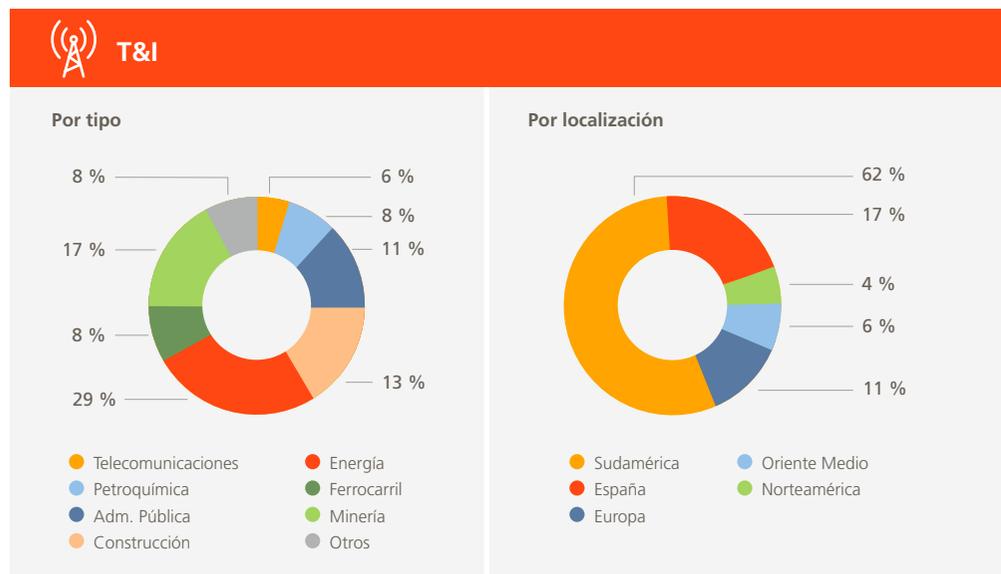
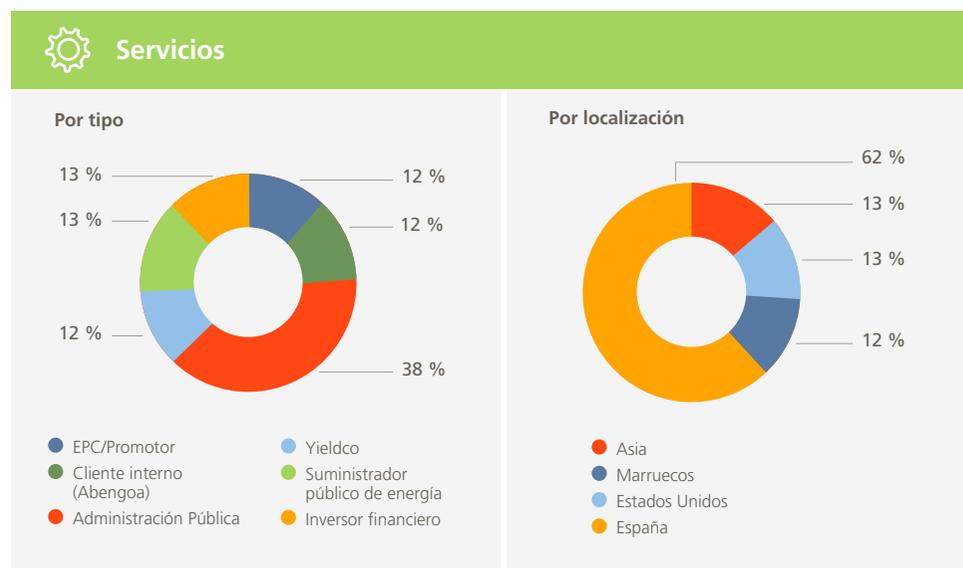
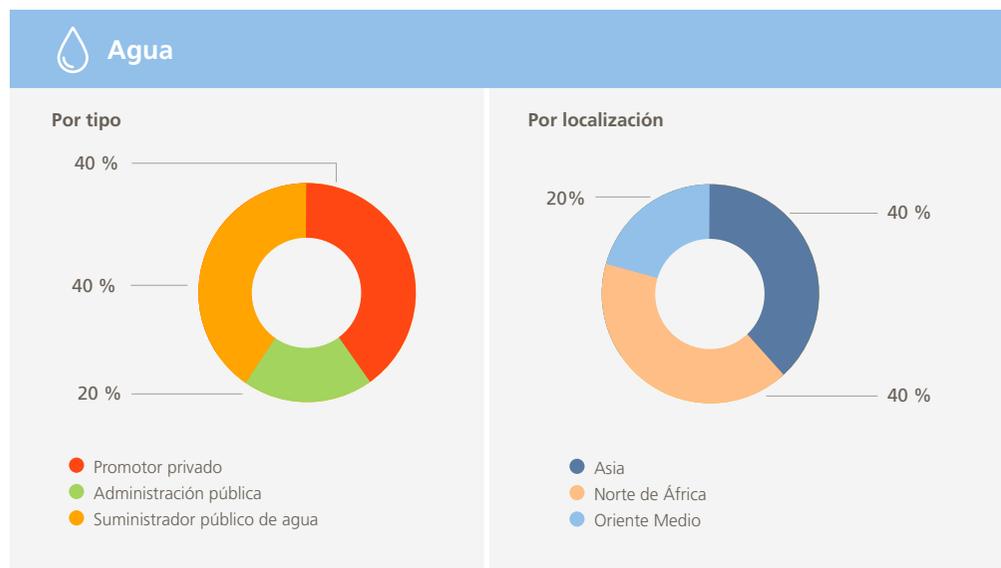
Cientes por áreas de actividad

Ingeniería y construcción	Operación y mantenimiento	Infraestructura de tipo concesional
<ul style="list-style-type: none"> Empresas a las que se suministra el diseño o la construcción de infraestructuras Organismos de la Administración Promotoras privadas 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas con activos tipo concesional (energía y medioambiente) Empresas industriales 	<ul style="list-style-type: none"> Organismos de la administración Compañías eléctricas Empresas industriales a las que se les suministra tecnología o instalaciones La sociedad, como consumidora final de energías renovables



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Cientes por tipología y procedencia



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

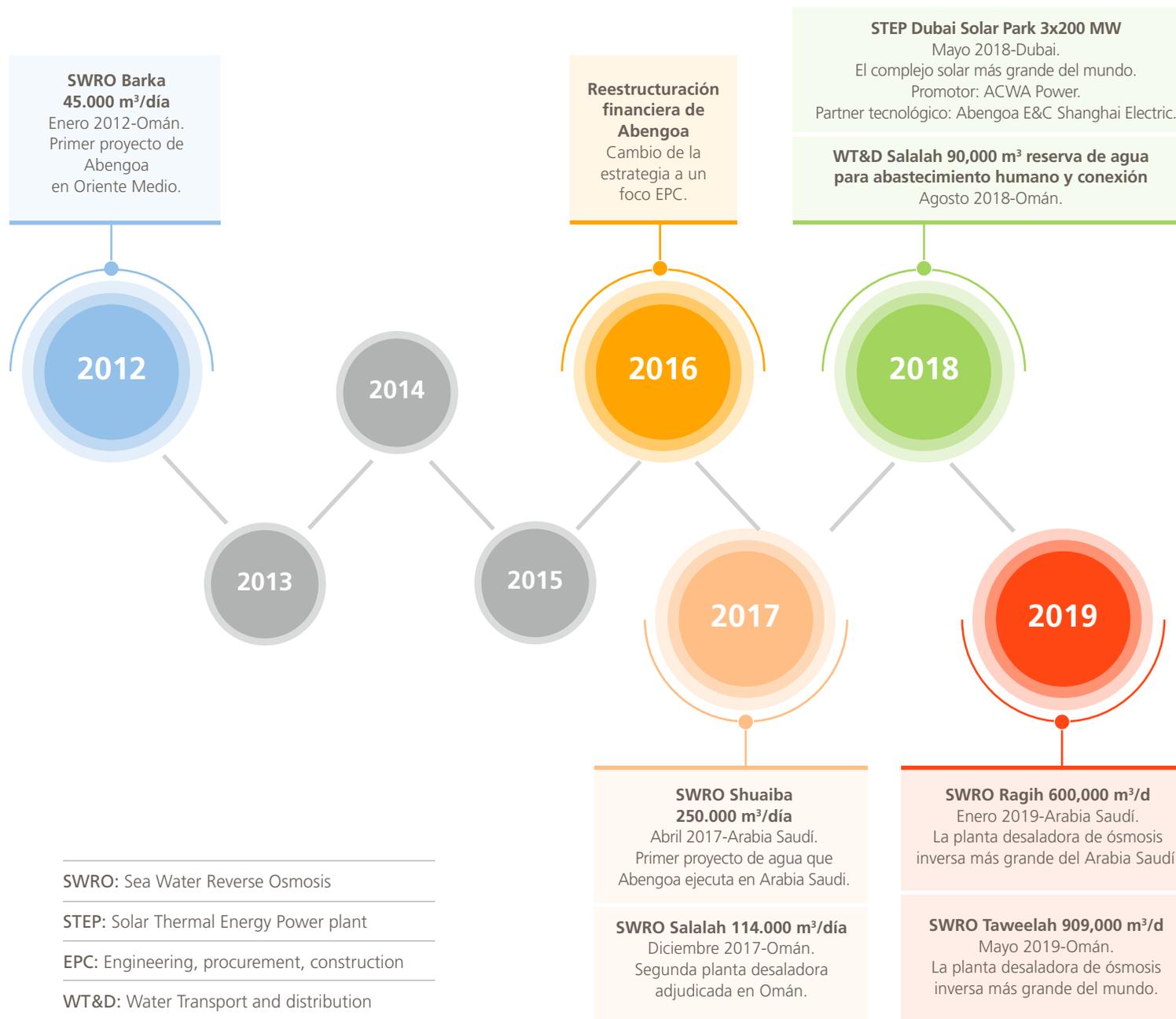
Caso de estudio



Abengoa ha construido una sólida relación con ACWA Power

el mayor desarrollador de proyectos de energía y agua de Oriente Medio. Dicha colaboración comenzó hace ocho años y ha evolucionado hasta culminar en 2018 con un acuerdo de cooperación con ACWA, junto con las firmas chinas ICBC y Shanghai Electric (SEC).

Los objetivos últimos de este acuerdo son la colaboración en futuros proyectos de energía, la identificación de oportunidades de negocio conjuntas, así como el establecimiento de una relación estratégica a largo plazo.



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Proceso de contratación

Abengoa emprende **proyectos** llave en mano que abarcan **toda la cadena de valor**: desarrollo, ingeniería, compras, construcción y puesta en marcha, además de operación y mantenimiento.

Para el proceso de contratación, la compañía dispone de unas **habilidades comerciales eficaces**, combinadas con un **sólido sistema de análisis de riesgos** y un **estricto sistema de revisión y aprobación interna**, asegurando así la viabilidad en cada proyecto en el que participe.

La gestión comercial en Abengoa se apoya en **Salesforce**, un sistema CRM (Customer Relationship Management) que permite la monitorización de todos los asuntos comerciales en cualquier fase del proceso, desde la identificación de oportunidades hasta la adjudicación de proyectos.

Su uso permite a la red comercial optimizar sus procesos dando de alta las oportunidades detectadas en todo el mundo, de forma que todos los usuarios puedan seguir su evolución, creando sinergias entre las diferentes áreas de actividad.

Salesforce está plenamente integrado con el sistema de gestión de riesgos de la compañía.



El compromiso con la calidad

En un entorno cada vez más competitivo, **la calidad de los productos y servicios** proporcionados se ha convertido en un **elemento clave** para la satisfacción de los clientes y, por ende, para el éxito a largo plazo y el crecimiento sostenido de cualquier organización. Abengoa ha interiorizado esta necesidad de sus inicios, manteniendo su compromiso con la calidad en todas las situaciones y sin bajar su nivel de exigencia en ningún momento. Esto ha permitido a la compañía **mantener la confianza** de los clientes clave a lo largo de todo el proceso de reestructuración y reorganización.

Durante 2019, la compañía ha profundizado en su proceso de **optimización de los sistemas de gestión**, poniendo el foco en la calidad durante la ejecución de los proyectos y en los contratos de operación y mantenimiento.

Al igual que en años anteriores, la práctica totalidad de los trabajos realizados en 2019 han sido llevados a cabo con un **sistema de gestión certificado externamente bajo la norma ISO 9001:2015**. Durante este año la estructura de certificados se ha simplificado, disminuyendo su número y agrupando sus alcances.

En 2019, **se han realizado 115 auditorías internas** a los sistemas de gestión de calidad y medioambiente y **se han atendido 399 no conformidades** provenientes de este proceso.

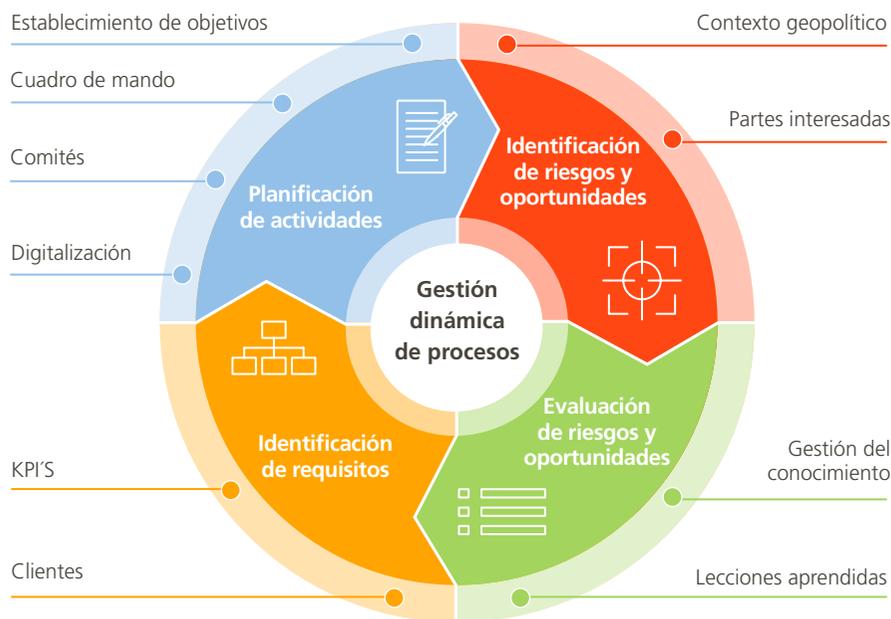
La organización ha contado con **más de 130 recursos especializados** en gestión de la calidad.

04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

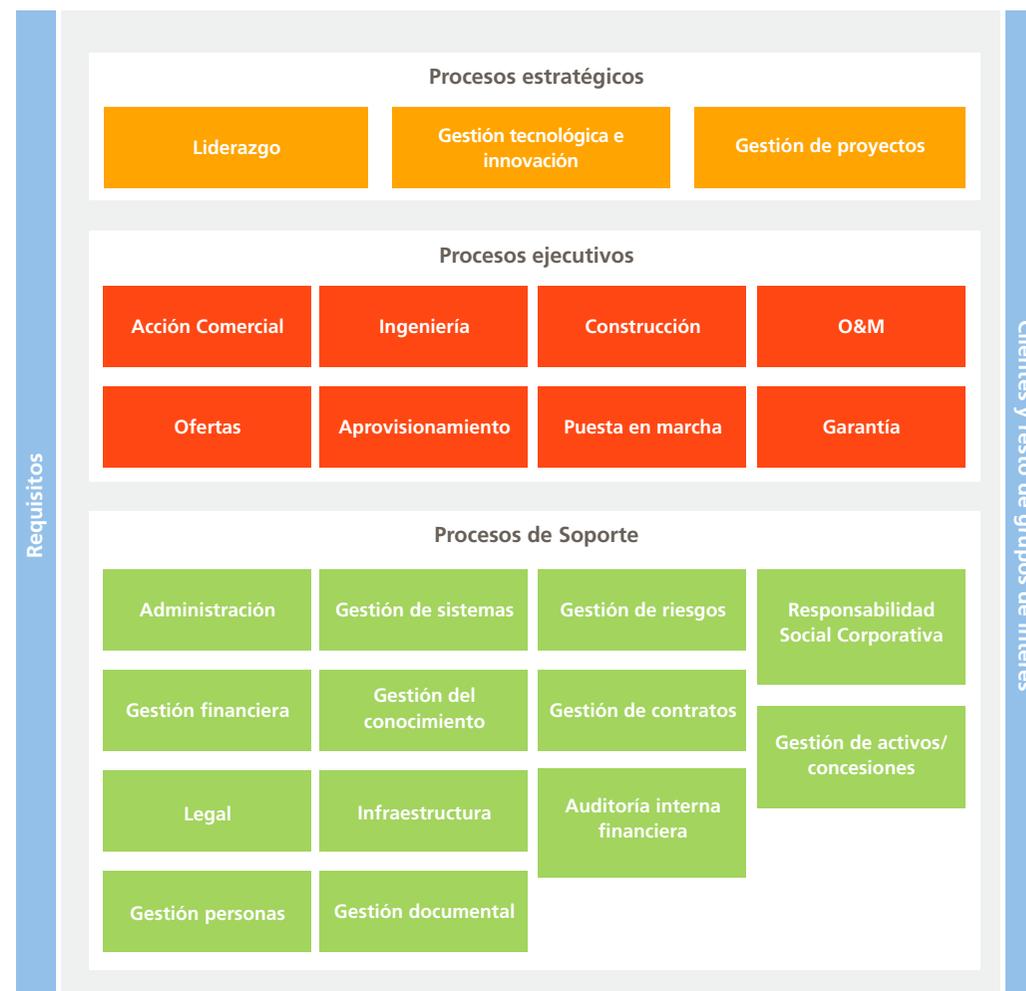
El modelo de calidad

Convencida de que es prioritario ser más eficiente en todos los ámbitos para consolidar la recuperación y cumplir los objetivos de crecimiento, Abengoa continúa con su **plan de revisión y mejora de todos los procesos**.

Esta optimización se está llevando a cabo por medio de un análisis de riesgos y oportunidades que incorpora las necesidades y expectativas de sus partes interesadas y los requisitos que pudieran derivarse, estableciendo un cronograma de actividades para **mitigar** o eliminar los posibles **impactos negativos** y **potenciar** las **fortalezas** y **oportunidades**.



A cierre del año, hay **125 indicadores de proceso** definidos que cubren todo el mapa de procesos y reciben seguimiento en alguno de los comités periódicos.

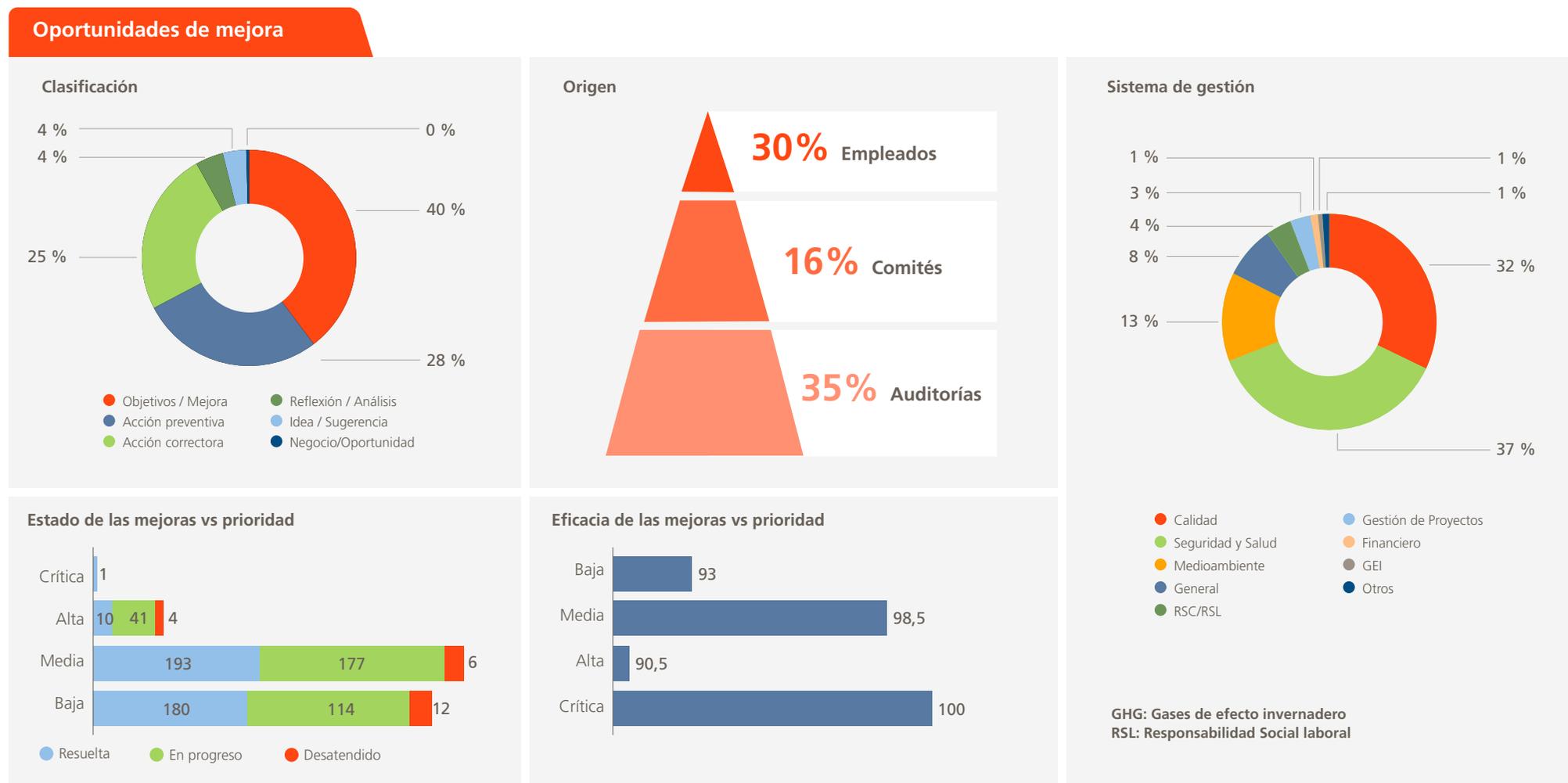


04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Apuesta por la mejora continua

Uno de los principales objetivos de los sistemas de gestión de Abengoa es **contribuir a la reducción de costes** y **facilitar la innovación**. Para ello, ayuda a identificar y proporcionar soporte a todas las iniciativas de mejora identificadas en el seno de la organización.

En 2019 se han gestionado más de 700 oportunidades de mejora de diferente naturaleza.

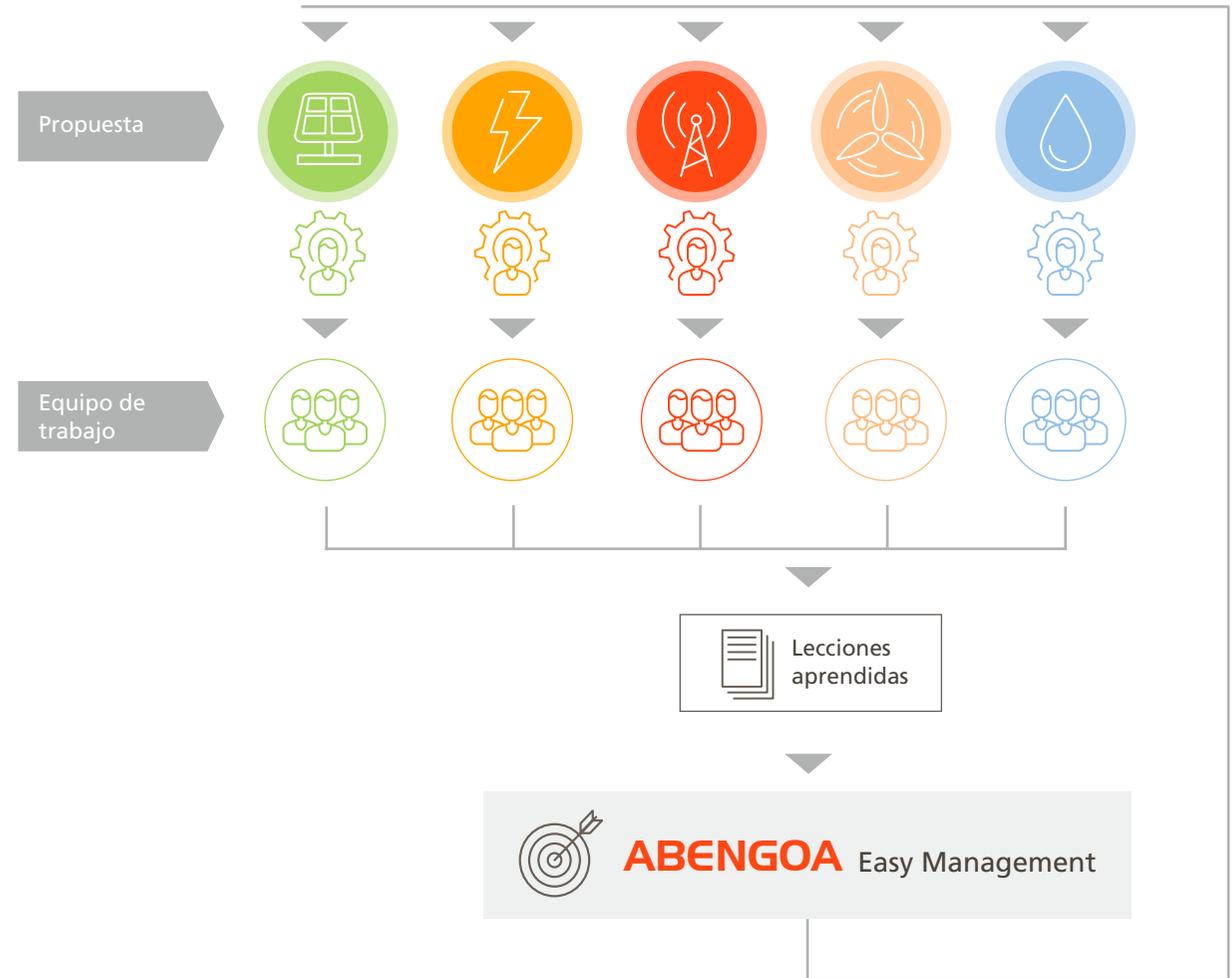


04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Otro elemento fundamental del compromiso de Abengoa con la mejora continua es su procedimiento de gestión de las **lecciones aprendidas** y de aprendizaje basado en la experiencia.

Todas las propuestas son evaluadas por equipos de expertos que hacen un análisis de causas y de resultados. En el caso de que la evaluación sea positiva, la lección aprendida se transmite a los proyectos y actividades donde sea aplicable. La plataforma Abengoa Easy Management actúa como base de datos integrada y agente facilitador en todas las etapas del proceso.

En 2019 se han incorporado al sistema **118 propuestas de lecciones aprendidas** procedentes de las entrevistas con los equipos de trabajo de los proyectos de Shuaibah, Fulcrum, A3T y Norte III, así como del análisis de los incidentes significativos registrados en el año.



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Satisfacción de clientes

Para que una compañía pueda cumplir sus objetivos de calidad y mantener su compromiso con sus clientes es fundamental disponer de un **sistema de medición de la satisfacción adecuado** y totalmente **adaptado** a las **particularidades de sus productos y servicios**.

Abengoa ha implementado en todas sus verticales y geografías un **sistema unificado de medición de la satisfacción de sus clientes**, garantizando la obtención de datos consistentes a través de diferentes métricas mediante las que se analizan y tratan de manera adecuada todas las conclusiones.

La metodología establece la **medición directa a través de cuestionarios** diseñados ad hoc para el tipo de producto evaluado. Las preguntas han sido seleccionadas después de un análisis pormenorizado de los proyectos y de nuestras actividades de operación y mantenimiento.

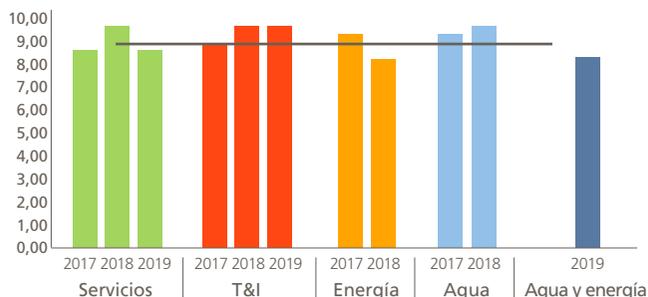
Para cada respuesta obtenida, se realiza un análisis individual a distintos niveles, empezando por el equipo de proyecto y llegando hasta los comités de calidad correspondientes.

Finalmente, todos los datos recibidos se **analizan de forma agregada** para obtener información y **comparar la satisfacción sobre seis dimensiones genéricas**:

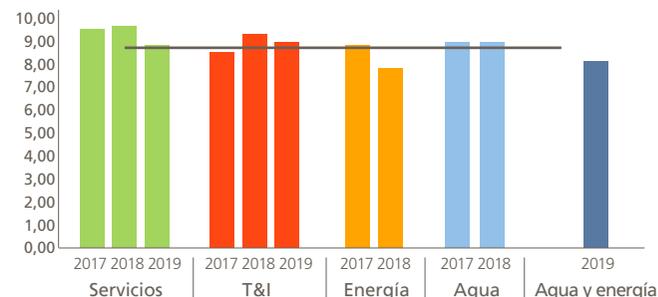
- calidad del producto o servicio;
- comunicación con el cliente;
- gestión de no conformidades, quejas y reclamaciones;
- gestión de los aspectos e impactos ambientales relacionados con el producto o servicio;
- gestión de los aspectos sociales y
- gestión de los riesgos laborales.

En el año 2019, la población objeto del estudio fue de 39 proyectos y plantas, obteniendo información completa de 26.

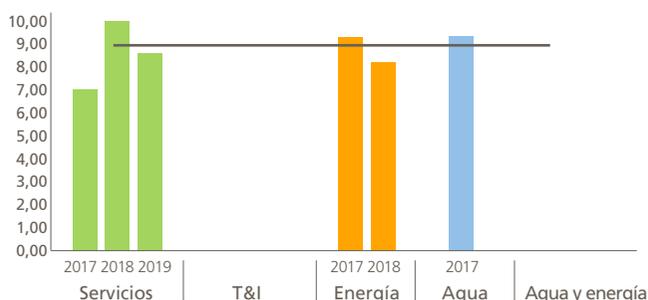
Calidad del producto o servicio



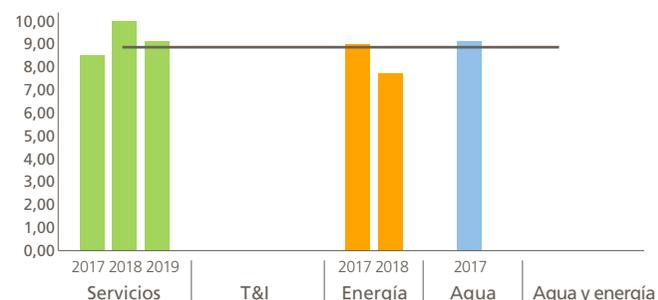
Gestión de impactos ambientales



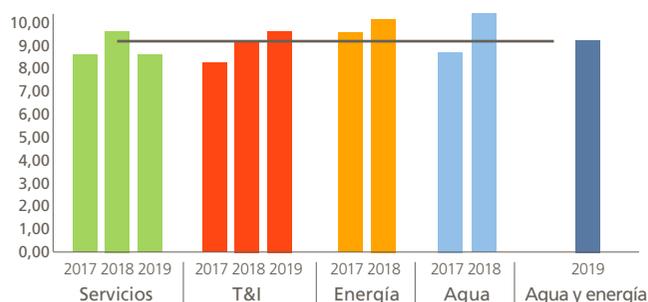
Gestión de los aspectos sociales



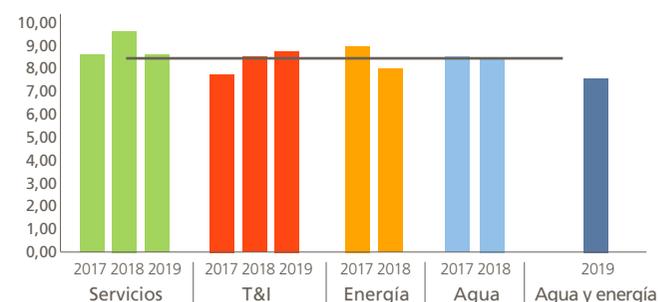
No conformidades, quejas y reclamaciones



Comunicación



Gestión de los aspectos sociales



04. Compromiso con los grupos de interés y creación de valor compartido / Valor para el cliente

Gestión de quejas y reclamaciones

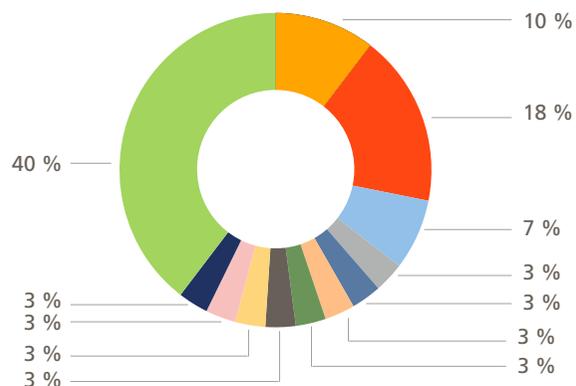
Abengoa ha mantenido abiertos en todo momento los canales de comunicación con sus clientes, de forma proactiva e intentando comprender sus necesidades, sus expectativas y sus quejas cuando se producen.

Todas las reclamaciones son rigurosamente registradas y analizadas. A cada una de ellas se le asigna un responsable, un equipo de trabajo y observadores. El fin último es **garantizar una solución satisfactoria** para ambas partes y que, en la medida de lo posible, se apliquen acciones correctoras que impidan la repetición del incidente en el futuro.

La gestión de reclamaciones se realiza a través de la aplicación **Abengoa Easy Management** (AEM), la herramienta corporativa para la gestión de planes de actuación de la compañía, el registro de incidencias y sus acciones correctoras. En 2019 se gestionaron **27 quejas o reclamaciones**, frente a 44 del año anterior y 239 en 2017. *102-44*

Tipología de las quejas

- Fallos de medidas de control
- Fallos de supervisión
- Fallos de planificación
- RR.HH. Fallos de actitud
- Causas externas
- Fallos en la ejecución
- Causas externas
- Fallos de comunicación
- Falta de liderazgo
- Fallos de definición del proceso
- Fallos de organización
- Otras causas



Retos de futuro

La función de Calidad, junto con otras áreas de Abengoa, tiene como objetivo y reto de futuro la **digitalización** en su acepción más ambiciosa, no solo incorporando las nuevas tecnologías y automatizando procesos, sino con una transformación más profunda del negocio, haciendo la compañía más adaptable a los cambios y más enfocada al cliente.

Las principales líneas de trabajo serán:

- **Optimización de recursos:** digitalización de los planes de actividades, de su control y seguimiento, de la carga de trabajo o de los indicadores de cumplimiento.
- **Cultura de calidad:** incluyendo la identificación y evaluación de riesgos, los checklists para procesos y actividades y el registro de desviaciones.
- **Gestión del conocimiento:** enfocado al registro y visibilización del aprendizaje, las lecciones aprendidas y los objetivos de mejora.

