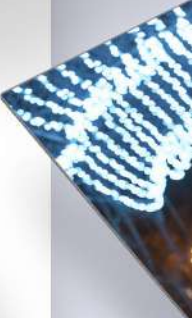




DOMINION



# Informe anual

2018



# Índice de Contenidos

## 1

### Mensajes del Presidente y Consejero Delegado

- 1.1 Carta del Presidente
- 1.2 Carta del Consejero Delegado

## 2

### Dominion en un vistazo

- 2.1 Principales magnitudes
- 2.2 Quiénes somos
- 2.3 En 2018 sigue nuestra expansión

## 3

### Modelo de negocio

- 3.1 Nuestras señas de identidad
- 3.2 Qué hacemos
- 3.3 Nuestra forma de hacer las cosas

## 4

### Estrategia

- 4.1 Entorno de mercado
- 4.2 Cumplimiento Plan Estratégico 2020
- 4.3 Nuevo Plan Estratégico 2019-2022

## 5

### Gobierno Corporativo

- 5.1 Modelo de Gobierno Corporativo
- 5.2 Órganos de Gobierno corporativo
- 5.3 Marco ético
- 5.4 Gestión de riesgos
- 5.5 Modelo de gestión de la RSC

## 6

### Ejercicio 2018

- 6.1 Desempeño de negocio
- 6.2 La acción de Dominion
- 6.3 Nuestros profesionales
  - 6.3.1 Prevención y seguridad
- 6.4 Innovación y tecnología
- 6.5 Clientes

## 7

### Acerca de este informe

- 7.1 Metodología
- 7.2 Relación con los grupos de interés
- 7.3 Análisis de materialidad
- 7.4 Datos de contacto
- 7.5 Índice de contenidos GRI

1

# Mensajes del Presidente y Consejero Delegado

1.1 Carta del  
Presidente

1.2 Carta del  
Consejero Delegado





# 1.1

## Carta del Presidente

Queridos amigos,

Un año más, este Informe Anual me ofrece la oportunidad de compartir con ustedes algunas reflexiones sobre Dominion, un proyecto que de forma consistente está demostrando que está preparado para trabajar en un entorno disruptivo, en el que la digitalización está propiciando cambios profundos, vertiginosos e irreversibles en todos los sectores. En 2018, un año de crecimiento, pero también de incertidumbre geopolítica y ralentización económica global, nuestras Cuentas Anuales reflejan por primera vez unos ingresos superiores a 1.000 millones de euros, lo que supone duplicar las ventas en sólo tres años, y el cumplimiento anticipado de nuestro Plan Estratégico 2020.

Pese a la atonía de algunas economías y las amenazas proteccionistas que se ciernen sobre el comercio mundial, nuestra cifra de negocio ajustada se ha incrementado un 15%, hasta los 831 millones de euros, con un crecimiento orgánico del 10%, por encima del objetivo previsto. Este crecimiento en ventas ha venido acompañado de una mejora de márgenes, del 25% del EBITDA y EBITA, traduciéndose en un resultado neto de 27,2 millones de euros (+6%), una cifra que se eleva a 32,6 millones de euros (+26%) si descontamos la interrupción del negocio en Brasil.

Continuamos, pues, creciendo y lo hacemos de forma rentable y solvente, alcanzando niveles récord de generación de caja: casi 50 millones de euros de flujo, el 66% del EBITDA, por encima de nuestro objetivo del 60%.

La consistente evolución positiva de nuestros resultados trimestrales desde la salida a Bolsa y a lo largo del Plan Estratégico entonces planteado, se ha visto reflejada en la cotización de nuestras acciones, que han pasado desde los 2,64 euros en abril de 2016 a los 5,31 euros alcanzados en junio de este año. No obstante, las turbulencias que han precipitado el desplome del mercado a finales del ejercicio nos han dejado un sabor ligeramente amargo, cerrando casi plano en los 4,3 euros, muy por debajo del consenso del cada vez más numeroso número de analistas que siguen nuestro valor.

Tenemos una muestra especialmente significativa de la confianza que el mercado otorga a Dominion en la operación de reparto, por parte de CIE Automotive, del 50% de nuestras acciones entre sus accionistas: la acción recuperó en pocos días su valor una vez superado el primer momento de natural ajuste. Con esta operación, el capital flotante constituye ahora más del 50% de nuestro capital social y los accionistas que antes participaban en Dominion a través de CIE, mantienen ahora un firme compromiso directo con esta empresa.

## NUEVA ETAPA

Terminamos por lo tanto una etapa e iniciamos otra, marcada por el nuevo Plan Estratégico 2019-2022 que hemos trazado, centrado en consolidar en estos años una gran plataforma de Servicios B2B2C, apalancados en un área de Soluciones, que son fuente de rentabilidad, conocimiento y nuevos servicios. Como principal objetivo de concreción del Plan nos proponemos duplicar de forma orgánica nuestro beneficio.

Para lograrlo, contamos con la fortaleza de nuestro modelo de negocio, que seguiremos perfeccionando y adaptando a los nuevos tiempos sin modificar su esencia: digitalización selectiva, diversificación geográfica y de negocio, descentralización organizativa y disciplina financiera.

Así, seguiremos aprovechando cada oportunidad que nos brinde el contexto de transformación digital; mantendremos nuestra vitalidad tecnológica para construir una oferta de valor diferencial para nuestros clientes; continuaremos trasladando nuestra visión transversal a diferentes sectores y geografías; optimizaremos nuestro posicionamiento en la cadena de valor y evolucionaremos nuestra estructura organizativa para que acompañe y facilite estas actuaciones.

“**En el nuevo Plan estratégico 2019-2022 que hemos trazado, nos proponemos duplicar nuestro beneficio neto.**”

Somos conscientes de que una visión y una estrategia no son suficientes. No basta con las ideas; necesitamos a las personas. Sabemos que, sin el esfuerzo comprometido de nuestros más de 8.000 empleados, la colaboración leal de nuestros cientos de proveedores, la confianza de nuestros accionistas y la complicidad de nuestros clientes, no podremos conseguir nuestros objetivos.

Necesitamos evolucionar permanentemente el tipo de empresa que somos para adaptarnos a esta realidad cambiante, a este entorno disruptivo en el que hemos nacido, pero tenemos muy claro cuál es la empresa que queremos ser: queremos ser el lugar donde la gente con talento quiere trabajar; queremos dejar nuestra impronta en cada una de los servicios y soluciones que prestemos a nuestros clientes; queremos comprender mejor las expectativas de nuestros accionistas y deseamos que la comunidad reconozca nuestra contribución al progreso más allá del negocio.

En este último aspecto, quiero remarcar que en 2018 hemos dado un paso importante como empresa socialmente responsable, formalizando nuestra adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas e iniciando un proceso para integrar en nuestra estrategia los Objetivos de Desarrollo Sostenible que nos hemos fijado. Tanto aquí como en el resto de los ámbitos mencionados, tenemos un largo y apasionante camino por delante.

Gracias a todos por ayudarnos a conseguir nuestras metas,

**Antón Pradera**  
PRESIDENTE DE DOMINION



## 1.2

# Carta del Consejero Delegado

Queridos amigos:

A lo largo de 2018 Dominion ha completado un ciclo que se inició con la salida a Bolsa en 2016. En este ejercicio hemos superado los objetivos financieros que nos habíamos fijado en el Plan Estratégico 2016-2020 dos años antes de lo previsto, obteniendo unos resultados históricos que nos sitúan en una posición inmejorable para plantearnos retos aún más ambiciosos.

En el transcurso de este periodo estratégico, hemos ido madurando como empresa y redefiniendo nuestro perfil para adaptarnos a un entorno disruptivo, marcado por la transformación digital. En tan sólo tres años, hemos salido a bolsa y duplicado nuestra facturación hasta superar los 1.000 millones de euros, entrado en el negocio B2C con la compra de Phone House, mantenido una posición positiva en caja y ampliado las fuentes de financiación para poder seguir creciendo. También hemos reordenado nuestro accionariado, de tal forma que ahora son accionistas directos los que antes invertían en Dominion a través de CIE Automotive.

A este objetivo ha contribuido notablemente nuestro desempeño de 2018, año en el que hemos adquirido nuevas capacidades y entrado en nuevos mercados, al tiempo que nos hemos consolidado en actividades estratégicas, como energía y Smart House.

Nuestra cifra de negocio ajustada, neta del efecto de la compraventa de dispositivos móviles, se ha elevado un 15%, hasta los 831 millones de euros y nuestros márgenes operativos crecen a un ritmo del 25%. Estos resultados nacen de una equilibrada combinación de crecimiento orgánico del 10%, tres puntos por encima del objetivo estratégico, la realización de pequeñas adquisiciones y la inclusión en nuestro perímetro del año completo de Phone House.

Como en años anteriores, hemos integrado con éxito pequeñas empresas que contribuyen a aumentar nuestro conocimiento sectorial y amplían nuestra presencia en diferentes geografías, y hemos llegado a acuerdos estratégicos con otras organizaciones que servirán para ampliar aún más nuestra oferta de Servicios y Soluciones. Ejemplo de ello es nuestra alianza con el Grupo Caja Rural para crear Abside Smart Financial Technologies, una compañía conjunta en el mundo Fintech, o la creación de una central de compras en el ámbito de las telecomunicaciones, junto a Masmóvil y Euskaltel.

En línea con la tónica observada en años anteriores, el peso de nuestras ventas ha recaído mayoritariamente en el segmento de los Servicios, que representaron el 60% de la facturación. Cabe destacar la mejora de los márgenes de contribución, que han alcanzado el 9% en el caso de los Servicios y el 17% en el de las Soluciones. Permítanme aprovechar estas líneas para resumir algunos aspectos relevantes de la evolución de ambos segmentos en 2018.

En el ámbito de Servicios, estamos enriqueciendo nuestra oferta de servicios multitécnicos para posicionarnos como un proveedor Tier 1, capaz de realizar el mantenimiento completo de una planta industrial en cualquier sector y geografía, incluyendo las cuatro grandes especialidades: calor, mantenimiento electromecánico, TIC y servicios medioambientales, estos últimos gracias a la integración de una unidad de

negocio adquirida a Ditecsa. Queremos revolucionar este segmento utilizando plataformas que hacen más eficientes nuestros procesos y los de nuestros clientes, aprovechando la experiencia acumulada en nuestros servicios de última milla.

## “Somos más grandes y estamos mejor posicionados para consolidarnos como una gran plataforma de Servicios B2B2C, apalancados en Soluciones.”

En el terreno de los servicios B2C, que comercializamos bajo el paraguas de Phone House, hemos lanzado con éxito nuestro vertical de energía para ir ampliando poco a poco nuestra oferta Smart House, por la que integraremos todos los servicios de las personas y el hogar en una única plataforma: telecomunicaciones, energía, seguros, Fintech y otros servicios del hogar.

En cuanto a las Soluciones, nuestra cartera sigue progresando y se sitúa ya en los 613 millones de euros. A lo largo del ejercicio, hemos recogido los frutos de nuestra apuesta por la energía, con proyectos tan relevantes como el diseño, la construcción y la puesta en

funcionamiento de 200 km de una línea de transmisión eléctrica en Angola, la construcción de una planta de biomasa en Argentina o el desarrollo de una planta solar en la República Dominicana. Destaca también la capacidad que tienen estos proyectos en la contratación posterior de servicios, tal y como hemos visto con el contrato de mantenimiento del parque solar de Kaixo, el mayor de autoabasto de México.

### AVANCE EN ASIA

Paralelamente, hemos reforzado nuestra posición en Indonesia, Vietnam y China con la ejecución de proyectos de estructuras altas y revestimientos. Ya en 2019, hemos dado un impulso muy relevante a nuestra presencia en el mercado asiático con la compra del 51% de Bygging India, un especialista en estructuras altas que nos permitirá liderar el sector en este mercado en crecimiento, abriendo las puertas del mismo a otras actividades de Dominion, además de ser una plataforma muy relevante para optimizar costes operativos en otros proyectos internacionales.

En resumen, somos ahora más grandes y rentables y estamos mejor posicionados para consolidarnos como una gran plataforma de Servicios B2B2C, apalancados en un área de Soluciones. Para ello hemos diseñado un nuevo y ambicioso Plan Estratégico 2019-2022, con el que queremos duplicar orgánicamente nuestro beneficio neto, apoyándonos en nuestra disciplina

financiera, que nos ha permitido mantener una generación de caja por encima del 60% del EBITDA y conseguir rentabilidades superiores al 20% sobre activos.

Este Plan va a exigir un notable esfuerzo a todos los que formamos Dominion, pero estoy seguro de que afrontaremos este reto con la misma ilusión y profesionalidad que hemos demostrado hasta ahora.

Gracias a todos por contribuir a hacer de Dominion la empresa que es hoy y la que vamos a ser en el futuro.

## Mikel Barandiaran CONSEJERO DELEGADO

# 2

## Dominion de un vistazo

2.1 Principales magnitudes

2.2 Quiénes somos

2.3 En 2018 sigue nuestra expansión







## 2.1 Principales magnitudes

Somos Dominion. Llevamos 20 años ayudando a nuestros clientes a ser más competitivos y eficientes.

Creemos en la tecnología como vía para lograrlo.



> 1.000 millones de facturación



> 72 millones de EBITDA



> 35 países

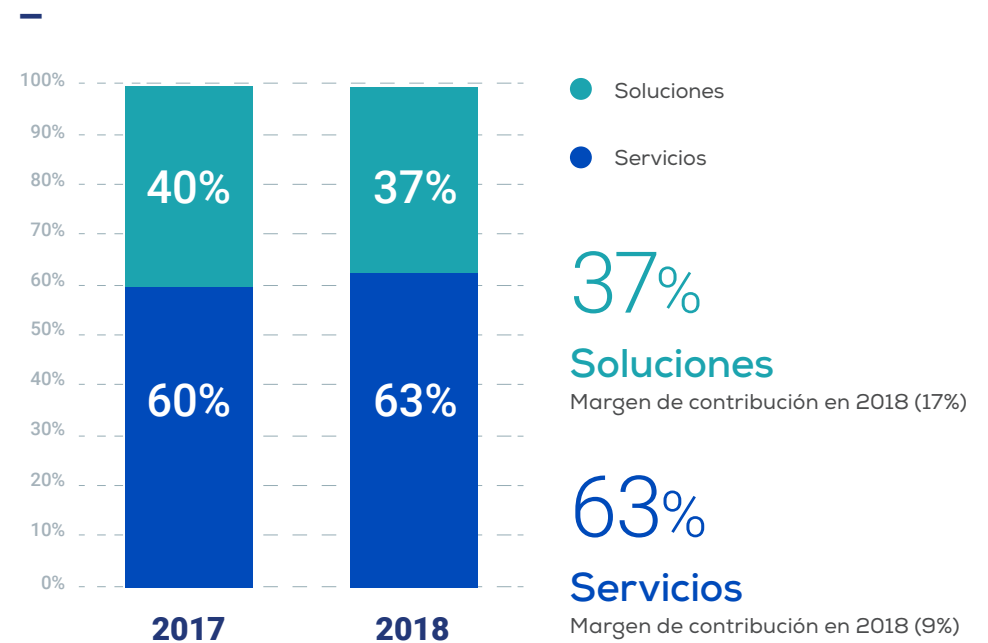


> 60% EBITDA convertido en cash flow



> 8.000 empleados

### Contribución por segmentos de actividad



- 

Somos una plataforma de **Servicios y Soluciones**.
- 

Nuestro objetivo es maximizar la eficiencia de los procesos mediante la aplicación innovadora e inteligente de **tecnología**.
- 

Trabajamos en los campos de actividad de **Tecnología, Telecomunicaciones, Industria y Energía**, y damos servicios en entornos **B2C**.
- 

Afrontamos los retos de nuestros clientes de **una forma diferente** para lograr **un resultado más eficiente**.
- 

Somos una empresa **Global: 8.000 trabajadores** distribuidos en más de **35 países** atendiendo a más de **1.000 clientes**.
- 

Facturamos más de **1.000 M€** en todo el mundo.
- 

**Cotizamos en la Bolsa Española** desde el 2016.



“  
La adquisición de Bygging  
permite la entrada en el  
mercado de la India para crecer  
en el campo de industria.

## Hitos 2018



### ENERGÍA SMART HOUSE

Lanzamiento de los servicios de energía dentro del proyecto Smart House, con 70.000 nuevos clientes.



### ABSIDE: ALIANZA CON RSI

Acuerdo estratégico con Rural Servicios Informáticos (RSI) para desarrollar conjuntamente soluciones y servicios Fintech a nivel internacional a través de Abside Smart Financial Technologies.



### CAMBIOS EN EL ACCIONARIADO

Los accionistas de CIE Automotive pasaron a ser accionistas directos de Dominion mediante el reparto de títulos que tenía la matriz, completándose así el proceso de separación de ambas empresas.



### RED DE ALTA TENSIÓN EN ANGOLA

Comienzo del proyecto de diseño, construcción y puesta en funcionamiento de una línea de 200Km de transmisión eléctrica a 400 KV en Angola.



### BIOMASA EN ARGENTINA

Inicio del proyecto para la construcción de una planta de biomasa de 18,5MW en Argentina.



### DESARROLLO DEL PROYECTO KAIXO

Tras la entrega final del parque solar Kaixo, el más grande de México, se comenzó el servicio de operación y mantenimiento de la infraestructura.



### SERVICIOS MEDIOAMBIENTALES

Ampliación de la oferta *one stop shop* con la integración de la filial de servicios medioambientales Ditecsa.

## Principios 2019



### COMPRA DE BYGGING INDIA

Dominion entra en India con la adquisición del 51% de Bygging India Limited, compañía especializada en estructuras altas.



### PLANTA SOLAR EN REPÚBLICA DOMINICANA

Inicio de los trabajos de construcción de una planta solar de 50 megavatios para cubrir la demanda energética de 80.000 personas.



### ALIANZA CON EUSKATEL Y MASMOVIL

Centralización de las compras de terminales móviles, *routers* y otros accesorios relacionados con el mundo de las telecomunicaciones.



### ADQUISICIÓN DE ALTERNA

Con la compra del 60% de Flip Energía, compañía comercializadora de luz y gas natural que opera bajo la marca Alterna, Dominion refuerza su apuesta por Smart House como plataforma de servicios para el hogar.



### PROYECTO DE IRRIGACIÓN EN HONDURAS

Desarrollo de un sistema de irrigación para más de 3.000 hectáreas en el Valle del Río Alto Aguan, en Honduras.

## Datos financieros

### Cuenta de resultados (millones de euros)

	2018	2017 PROFORMADO <sup>(3)</sup>
Cifra de negocio ajustada <sup>(1)</sup>	831,0	719,4
EBITDA <sup>(2)</sup>	72,4	57,7
EBITA <sup>(2)</sup>	53,4	42,9
EBIT <sup>(2)</sup>	48,4	38,1
Beneficio neto	32,6	25,8
CAPEX	(23)	17,7
Deuda financiera neta	(105,7)	(102,1)

<sup>(1)</sup> Cifra de negocio ajustada: Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivo.

<sup>(2)</sup> EBITDA: Resultado neto de explotación + Amortización; EBITA: Resultado neto de explotación + amortizaciones PPA; EBIT: Resultado neto de explotación.

<sup>(3)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).

Cifra de negocio  
ajustada 2018

831 m€  
+16%



## Estructura financiera (millones de euros)

	2018	2017
Deuda financiera bruta	131	67
Tesorería y Equivalentes	(237)	(169)
Deuda Financiera Neta <sup>(1)</sup>	(106)	(102)
DFN / EBITDA	< 0	< 0

<sup>(1)</sup> Deuda Financiera Neta: Deuda con bancos y otras instituciones financieras – Caja y equivalentes.

## Cuadro información bursátil

	2018	2017
Número de acciones	169.497.963	169.497.963
Capitalización al 31/12	729 M€	731 M€
Cotización al cierre	4,30 €	4,32 €
Beneficio por acción	0,161 €	0,152 €
PER	25,29	26,74

## Magnitudes no financieras [102-7]

### Recursos humanos

	2018	2017
Número de empleados	8.347	8.049
Diversidad		
- Hombres	6.205	5.995
- Mujeres	2.142	2.054
Por geografía		
- Europa	5.840	5.289
- América	1.794	2.081
- Asia, África y Oceanía	727	679
Horas de formación	205.449	59.849*

\* Solo horas de España sin Dominión Commercial.



“La gestión de nuestro capital humano está presidida por el respeto a la diversidad, la igualdad de oportunidades y la no discriminación.”

## Medio ambiente

	2018	2017
Electricidad/Facturación (Kwh/K€)	3.179.333	1.918.872
Agua/Facturación m3/año/K€	972.377	100.865

10% España

## Valor generado y distribuido (millones de euros)

	2018	2017
<b>Valor económico generado (ingresos de explotación)</b>	<b>1.086</b>	<b>829</b>
<b>Valor económico distribuido</b>	<b>1.032</b>	<b>781</b>
Empleados (Gastos por prestaciones a los empleados)	282	230
Proveedores (Consumos de materias primas y materiales secundarios + Otros gastos de explotación)	732	537
Sociedad - Administraciones Públicas (Impuestos sobre las ganancias)	8	8
Proveedores de capital (Gastos financieros)	10	7
<b>Valor económico retenido (igual a generado menos distribuido)</b>	<b>54</b>	<b>48</b>



# 2.2

## Quiénes somos

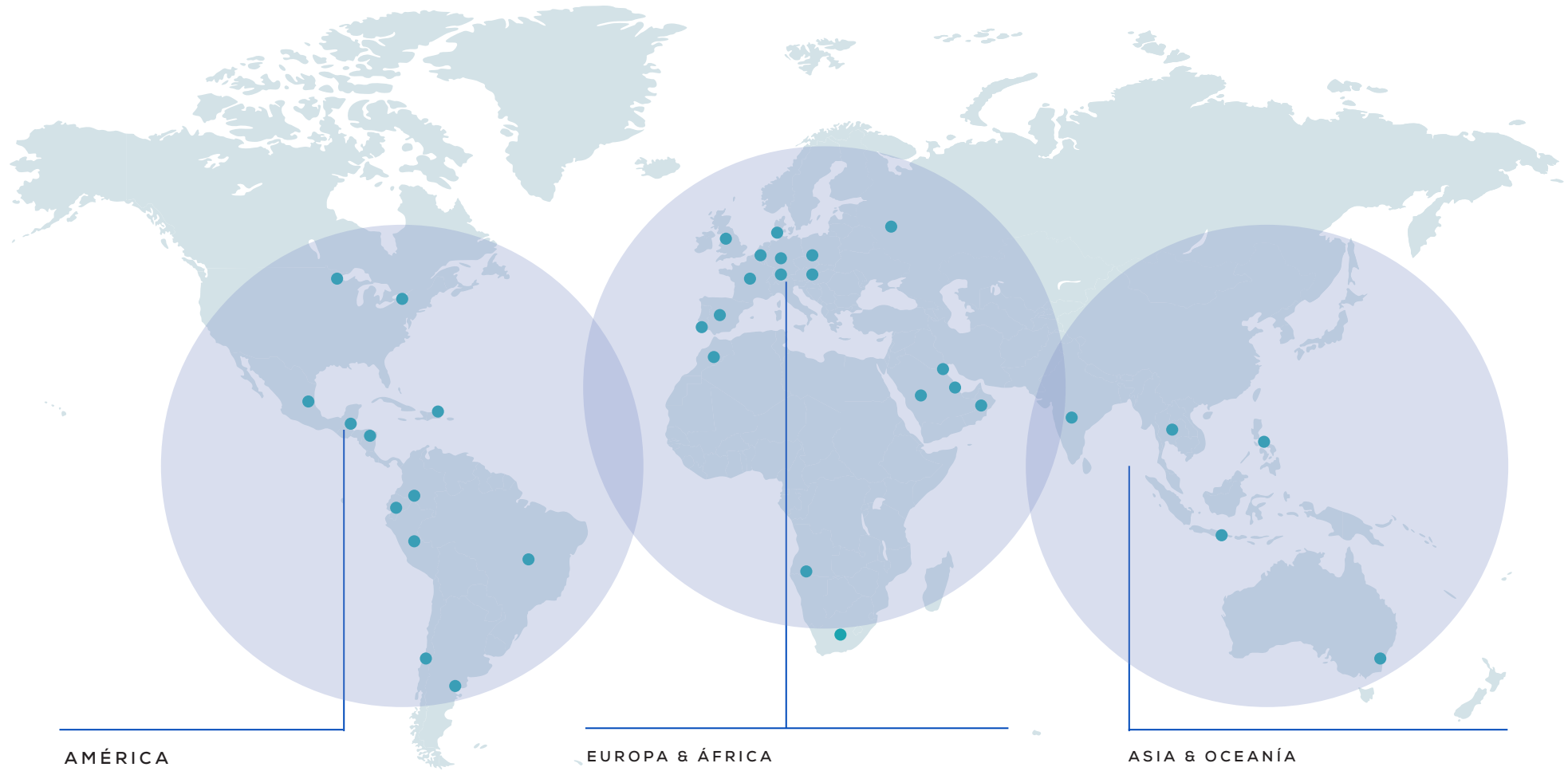
Dominion es una multinacional tecnológica especialista en la prestación de Servicios multitécnicos y Soluciones de ingeniería especializada, que opera en tres grandes áreas de actividad: Tecnología y Telecomunicaciones, Industria y Energía.

Dominion aplica conocimiento de procesos, tecnología e innovación para lograr eficiencia en los procesos de negocio de sus clientes; y cree en la digitalización como catalizador y valor diferencial de su modelo de negocio.

Con presencia en más de 35 países, más de 1.000 clientes y alrededor de 8.000 empleados, alcanzó una facturación ajustada de 831 millones de euros en el ejercicio 2018. La empresa basa su estrategia en una cultura y modelo de gestión únicos y en un ambicioso plan de crecimiento. Cotiza en Bolsa española desde abril de 2016.



## Presencia en el mundo [102-4]



### AMÉRICA

- 
- USA
- Canadá
- México
- Colombia
- Perú
- Brasil
- Chile
- Argentina
- Ecuador
- Haití
- Honduras
- El Salvador
- República Dominicana

### EUROPA & ÁFRICA

- 
- España
- Francia
- UK
- Alemania
- Italia
- Dinamarca
- Polonia
- Países Bajos
- Eslovaquia
- Rusia
- Marruecos
- Angola
- Sudáfrica

### ASIA & OCEANÍA

- 
- Australia
- Filipinas
- Indonesia
- Vietnam
- India
- Omán
- Emiratos Árabes
- Arabia Saudí
- Bahrén





“Somos una empresa global, con un foco claro en aplicar tecnología para la mejora de la eficiencia.”

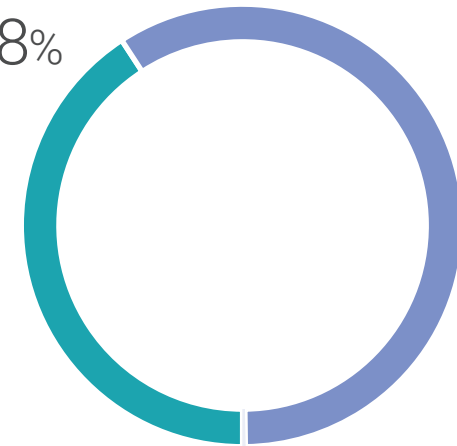
### Cuadro con datos societarios [102-1, 102-2, 102-3, 102-5, 102-6]

<b>Denominación</b>	Global Dominion Access S.A.
<b>Dirección</b>	CI/ Ibáñez de Bilbao 28
<b>Teléfono</b>	+34 944 793 787
<b>Página web</b>	<a href="http://www.dominion-global.com">www.dominion-global.com</a>
<b>Capital social</b>	21.187.120,38 de euros
<b>Número de acciones Nominal</b>	169.496.963 0,125
<b>Actividad</b>	Prestación de servicios y soluciones a otras empresas en un amplio abanico de sectores. También prestación de servicios a particulares.
<b>Mercados</b>	Mercado Continuo Español.

### Composición accionarial

Accionistas de referencia

40,8%



Capital flotante

59%

Autocartera  
0,2%

## Accionistas de referencia

Accionista	Directa	Indirecta	Total	Porcentaje
ACEK Desarrollo y Gestión Industrial, S.L.	4.668.742	17.458.048	22.126.790	13,054%
Santander Asset Management SGIC, S.A.	0	9.901.482	9.901.482	5,842%
D. Mikel Barandiaran Landin	25.162	8.607.100	8.632.262	5,093%
D. Antonio Maria Pradera Jauregui	75.000	8.476.465	8.551.465	5,045%
Corporación Financiera Alba	0	8.476.462	8.476.462	5,001%
Elidoza Promoción de Empresas	8.474.851	0	8.474.851	5,000%
Mahindra & Mahindra	0	6.301.957	6.301.957	3,718%
Alpe 69, S.L.	5.474.452	0	5.474.452	3,230%
EDM Gestión S.A. SGIC	0	5.229.696	5.229.696	3,085%
Santander Small Caps España, FI	5.170.670	0	5.170.670	3,051%
Santander Acciones Españolas FI	5.165.306	0	5.165.306	3,047%
Norges Bank	4.497.020	589.139	5.086.159	3,001%

“  
Adelantamos dos años el cumplimiento de nuestro Plan Estratégico.

### Ejes 2018

- Cumplimos nuestro Plan Estratégico.
- Ampliamos nuestras capacidades y mercados.
- Consolidamos actividades estratégicas, creando una auténtica oferta *one stop shop*.
- Entramos en India, mercado clave.

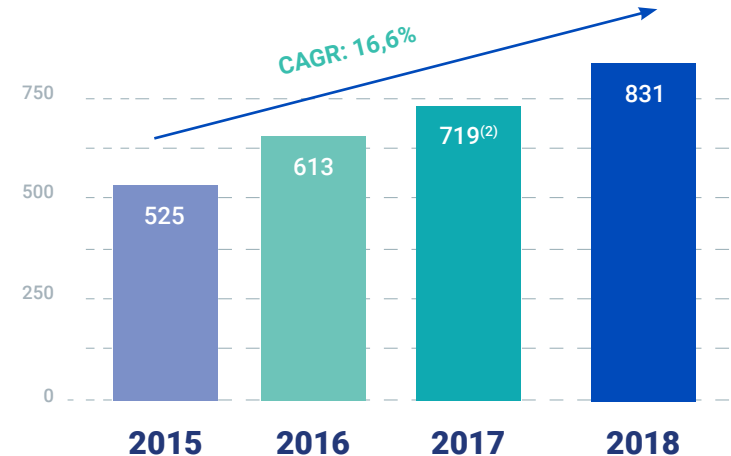
## 2.3

# En 2018 sigue nuestra expansión [102-10]

Dominion vivió en 2018 un año de intenso crecimiento que propició una mejora del beneficio neto del 6%, hasta los 27,2 millones de euros, y le permitió anticipar dos años el cumplimiento del Plan Estratégico 2016-2020. Desde el punto de vista del negocio, fue un año de ampliación de las capacidades para crear una auténtica oferta *one stop shop*, el de la ejecución de grandes proyectos en el área de energía y el de la consolidación del negocio Smart House. Desde el prisma organizativo, fue el ejercicio del cambio de propiedad tras una operación en la que los principales accionista de CIE Automotive se convirtieron en los accionistas de referencia de Dominion.

## Evolución Cifra Negocio Ajustada<sup>(1)</sup>

Evolución anual 2015-2018  
(millones de euros)

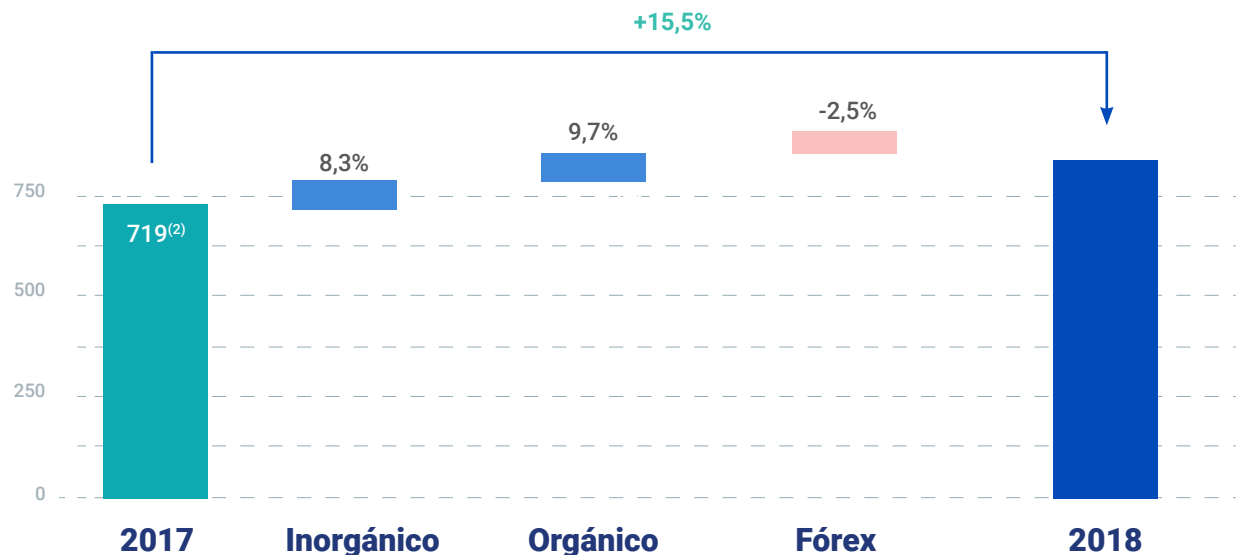


<sup>(1)</sup> Cifra de negocio ajustada = Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos.

<sup>(2)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).

En 2016, Dominion se dotó de un Plan Estratégico con horizonte en 2020. La empresa, que por entonces facturaba 525 millones de euros, se proponía, entre otros objetivos, superar los 1.000 millones de euros de ingresos en cinco años. Sólo tres años después, las Cuentas Anuales de 2018 arrojan una cifra de negocio de 1.085 millones de euros, 831 en facturación ajustada, y certifican el cumplimiento de su plan de crecimiento.

## 2017-2018 (millones de euros crecimiento %)



<sup>(1)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).

La cifra de negocio ajustada –que descuenta la actividad *non-core* de venta de dispositivos– se elevó a 831 millones de euros en 2018 gracias a la incorporación al perímetro de consolidación de 12 meses de Phone House (sólo cuatro meses en 2017) y al crecimiento orgánico del 10%, muy superior al 7% anual estimado. Esta fuerte expansión ha venido acompañada, además, por un avance de los márgenes operativos (8,7% EBITDA y 6,4% EBITA), y por un nivel muy alto de conversión de caja en efectivo (66% del EBITDA). Pese al fuerte crecimiento, Dominion ha mantenido una sólida situación financiera, con importantes niveles de caja,

resultando una deuda financiera neta negativa de 106 millones de euros a final de año.

Por todo ello, Dominion considera superado su Plan Estratégico 2016-2020 y, en el segundo trimestre de 2019, ha presentado un nuevo Plan Estratégico con horizonte 2022, en el que asume nuevos retos, como duplicar su beneficio neto, consolidarse como una gran plataforma de servicios B2B2C, apalancándose en el área de Soluciones.

## Completado de forma anticipada el Plan Estratégico 2016-2020

- ✓ Se alcanzan los **1.000 millones de euros en cifra de Negocio contable**.
- ✓ **Crecimiento orgánico superior al objetivo (+10% vs 7%)**.
- ✓ **Expansión de los márgenes (8,7% EBITDA; 6,4% EBITA)**.
- ✓ **Nivel muy alto de conversión en caja (66% del EBITDA es flujo de caja operativo)**.

## Salida de CIE Automotive

Ante el cumplimiento anticipado de la hoja de ruta de Dominion, CIE Automotive puso en marcha su plan de desinversión y repartió entre sus accionistas sus títulos de Dominion como dividendo en especie el 3 de julio. Con esta fórmula, novedosa en el mercado, se cumplieron dos objetivos: por una parte, se mantuvo el compromiso a largo plazo del grupo de accionistas principales, que actualmente tienen una participación directa, y, por otro, se amplió el porcentaje de capital flotante, evitando el desgaste que supondría una venta para la empresa.



## Nuevas capacidades y mercados

Más allá de las grandes cifras y titulares, Dominion dio un salto cualitativo para mantener una cartera fuerte y diversificada de soluciones e impulsar el área de servicios industriales, ampliando notablemente su cifra de negocio, su oferta y su presencia en nuevos mercados como, por ejemplo, Angola, Colombia, Ecuador e Indonesia.

Gracias a sus adquisiciones *bolt-on*, la empresa ha seguido sumando nuevas capacidades para aportar a las industrias una oferta *one stop shop* global de servicios, que abarca los cuatro grandes ámbitos del mantenimiento industrial (calor, mantenimientos electromecánicos, servicios de redes de comunicaciones y servicios medioambientales), en los que Dominion sigue avanzando para ampliar su cobertura.

Este último ámbito de actividad comenzó a explotarse en noviembre tras la integración de la rama de actividad de Ditecsa, compañía especializada en servicios medioambientales en el entorno industrial, así como su filial en Colombia. Además, en los meses de julio y junio se integraron también Scorpio, que refuerza el conocimiento de Dominion en procesos en el sector eléctrico, y Seref, una empresa chilena especialista en servicios refractarios.

Por otra parte, la empresa continuó con su política de alianzas estratégicas y firmó un acuerdo con RSI (filial de Caja Rural) para el desarrollo conjunto de soluciones y servicios en el mundo Fintech a nivel internacional a través de una compañía de capital conjunto denominada Abside Smart Financial Technologies.

Uno de los grandes hitos del ejercicio fue el anuncio, en diciembre, del acuerdo para la adquisición de un 51% del capital de la sociedad india Bygging India, especializada en estructuras altas, ampliable hasta el 100%. Esta adquisición, que se hizo efectiva en febrero de 2019, permite la entrada en el mercado de India para crecer en el campo de actividad de industria tanto en Servicios como en Soluciones. Esta operación servirá, a su vez, de trampolín para nuevos proyectos internacionales en la región.

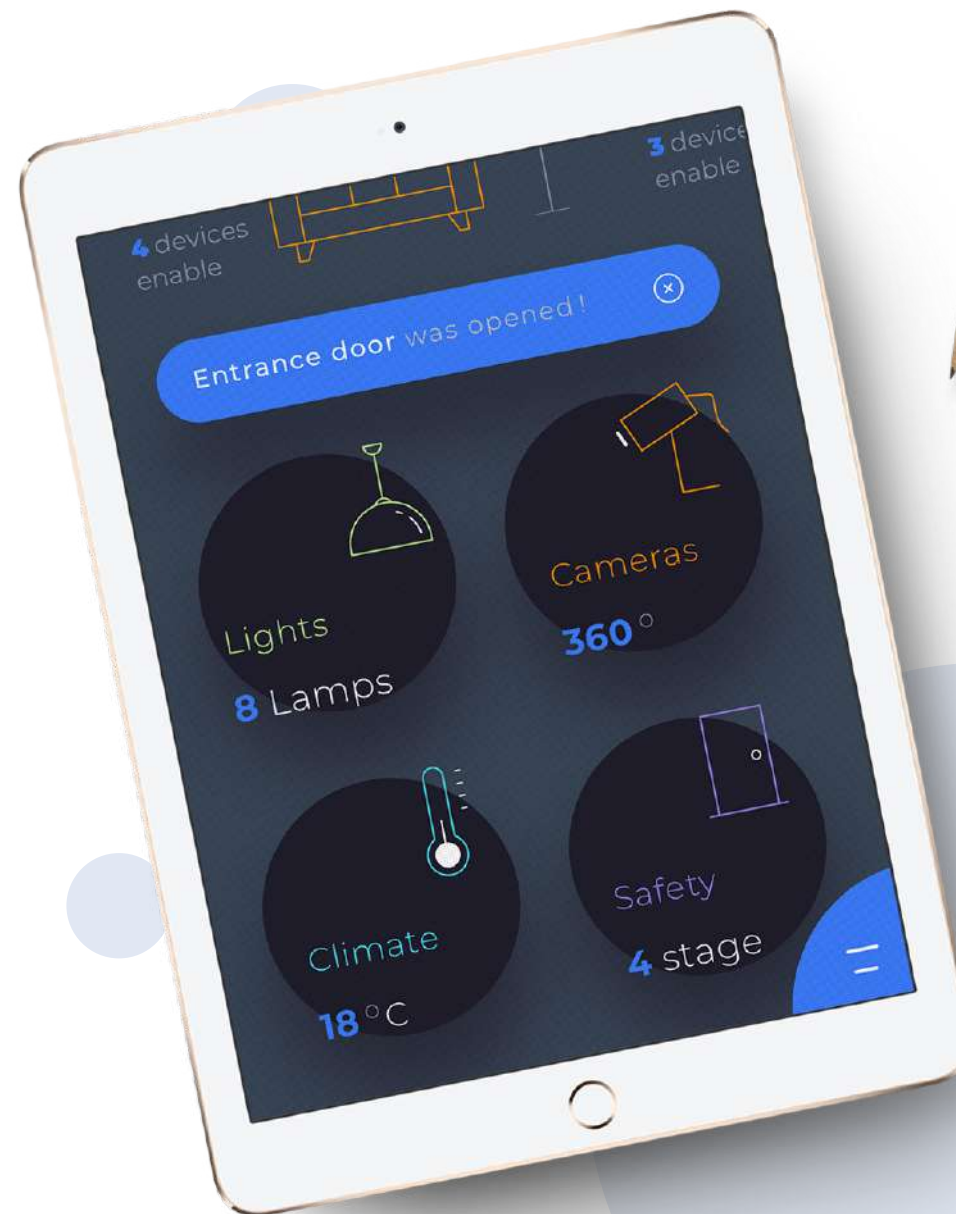




## Consolidación de las actividades estratégicas: energía y Smart House

La energía se ha consolidado como un ámbito estratégico en 2018 tanto en servicios como en soluciones. Destacan por su magnitud el inicio del proyecto de red de transporte eléctrico de Angola, con una facturación en torno a los 100 millones de euros, los proyectos llave en mano de parques renovables en Argentina y República Dominicana y la entrega del parque solar fotovoltaico Kaixo, el más grande de México, proyecto que ha traído aparejado en 2019 un contrato de servicio para su operación y mantenimiento.

En el ámbito de servicios para el hogar y las personas, 2018 fue el año de la consolidación del proyecto Smart House que ha alcanzado los 70.000 clientes en su vertical de comercialización de energía y ha compensado la ralentización del resto de la actividad comercial de las tiendas Phone House. De acuerdo con el plan trazado, 2019 será el año de lanzamiento de otros verticales, como los de telecomunicaciones, seguros y finanzas del consumo.



# 3

## Modelo de negocio

3.1 Nuestras señas de identidad

3.2 Qué hacemos

3.3 Nuestra forma de hacer las cosas





No es lo que hacemos, sino cómo lo hacemos. Aunamos conocimiento, tecnología e innovación para ofrecer a nuestros clientes Servicios y Soluciones óptimas en cualquier sector y en cualquier parte del mundo. Para lograr crecimiento y rentabilidad nos apoyamos en nuestras 4D's: digitalización, diversificación, descentralización y disciplina financiera.

## 3.1

# Nuestras señas de identidad

ADN tecnológico, experiencia y transversalidad nos diferencian.

Dominion es un proveedor global de servicios multitecnológicos y soluciones e ingeniería especializada. Su misión es ayudar a sus clientes a hacer sus procesos productivos más eficientes combinando conocimiento, tecnología e innovación, a través del outsourcing de los mismos o por la aplicación de soluciones basadas en ingeniería especializada. Sus rasgos diferenciales son el ADN tecnológico, la experiencia y la transversalidad.

En un ámbito marcado por la velocidad de los cambios y la disrupción en los modelos de negocio, Dominion destaca por su vitalidad tecnológica: su capacidad para dominar todas las tecnologías y aplicar la más adecuada en cada momento para hacer los procesos productivos de sus clientes más eficientes.

Entre todas las tecnologías empleadas, la digitalización es, sin duda, una de las fundamentales. Así, Dominion aplica la digitalización a los procesos de negocio productivos de sus clientes y se apoya en la sensórica y la algoritmia para transformar estos procesos y hacerlos más eficientes.



# 20 años de la mano de la tecnología y la disrupción



## Paradigma disruptivo

- Pico de la **revolución digital** y actualización **tecnológica**.
- En España: **liberalización** del sector **Telco**.
- La **crisis industrial** pone el foco en la **reestructuración y eficiencia productivas**.
- **Liberalización y nuevo modelo** global de energía.
- La revolución de los servicios personales y el **hogar conectado**.

## Respuesta

- **En 1999** el grupo inversor **INSSEC** apuesta por la tecnología y **crea Dominion Global**.
- En paralelo, el mismo grupo crea **CIE Automotive**.
- Nos posicionamos como **integrador y mantenedor de redes apoyándonos en tecnología** para responder a un entorno deflacionario en continuo ajuste de costes.
- Después de establecernos en España nos expandimos a **Latam**.
- **Adquirimos** conocimiento de servicios y soluciones industriales mediante la integración de la alemana **Beroa-Karrena** y actividades de **Abantia**, entre otras.
- Trasladamos la experiencia en el sector **Telco** para definir **ofertas de valor** basadas en **tecnología y eficiencia**.
- Nos posicionamos en los ejes transformadores:
  - Integramos el equipo de **Scorpio** para el **desarrollo 360 de parques renovables**.
  - Adquirimos capacidades para integrar tecnología en **redes eléctricas**.
- **Adquirimos Phone House** para convertirnos en el integrador de referencia de los servicios en el hogar.

## Hitos y proyectos

- **2005:** primeros grandes proyectos en salud y educación.
- **2002:** contratos de servicios con varios operadores.
- **2016:** proyectos de industria 4.0: eficiencia energética, sensorización y smart data.
- **2016:** Parque solar Kaixo en México.
- **2017:** sistema de alerta de tsunamis en Chile.
- **2008:** expansión en Latam.
- **2017:** *One stop shop* con servicios medioambientales.
- **2018:** red de transmisión en Angola.
- **2019:** Electrolineras en España.
- **2018:** lanzamiento **Smart House:** integración servicios de telecomunicación, energía, financieros...

**ADN TECNOLÓGICO**

- Empresa nacida en 1999 en un entorno tecnológico en permanente evolución.
- Vitalidad tecnológica: domina un amplio abanico de tecnologías y aplica la más adecuada en cada momento.
- Digitalización: Mejora continua de procesos en mercados muy competitivos.

**EXPERIENCIA**

- Un equipo con más de 20 años de éxito y gran conocimiento sectorial.
- Integración del conocimiento de más de 50 empresas y de más de 8.000 profesionales.

**TRANSVERSALIDAD**

- Lleva las mejores prácticas a sectores y países adaptándose a sus particularidades.

**ONE STOP SHOP**

- Amplia capacidad en diversas actividades.
- Oferta diferencial como proveedor Tier-1.



# Misión

La misión de Dominion es ayudar a sus clientes a hacer sus procesos productivos más eficientes combinando conocimiento, tecnología e innovación, ya sea a través del outsourcing de los mismos o por la aplicación de soluciones de ingeniería especializada.

## Compromisos de Dominion



Mejora continua de los procesos propios y de los de sus clientes para contribuir a conseguir una gestión cada vez más digitalizada y eficiente.



Responsabilidad e integridad de las personas en su compromiso por el trabajo bien hecho.



Respeto por el medio ambiente, trabajando para minimizar cualquier impacto.



Promoción de la participación, la implicación y el trabajo en equipo en un entorno agradable y seguro.



Transparencia, seguridad y calidad en todas sus actuaciones.



Respeto a la persona, a su capacidad de iniciativa, creatividad e innovación.

## Cultura de Dominion

Dominion pretende ser:

- > Referencia de calidad, tecnología, innovación, diseño y servicio.
- > Excelente en la gestión.
- > Paradigma de empresa sostenible por nuestro compromiso con las personas, el medio ambiente y la creación de valor.
- > Espíritu emprendedor: descentralización operativa que fomenta la autonomía, la responsabilidad y la flexibilidad.



## Capacidad para integrar empresas

Desde su creación en 1999, como empresa tecnológica, Dominion ha mostrado su habilidad para integrar a más de 30 empresas complementarias en un proyecto único de Smart Innovation.

La integración de estas empresas se ha realizado aplicando su modelo de negocio caracterizado por las 4D's (digitalización, diversificación, descentralización y disciplina financiera), la definición y difusión de una normativa común y la transmisión y asentamiento de los principios y cultura corporativos.

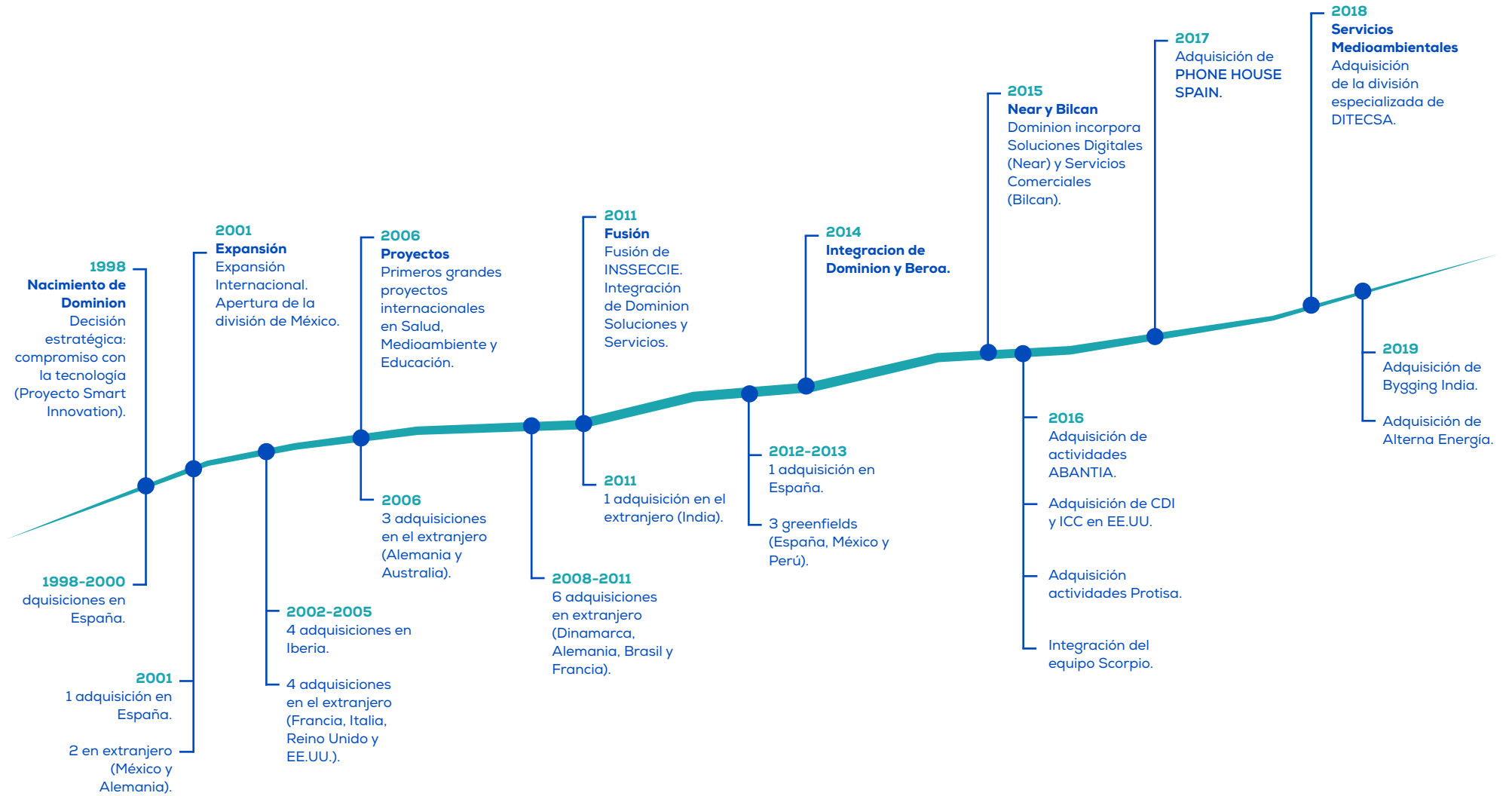
El resultado de este proceso de armonización es a día de hoy una empresa consolidada, con una única mentalidad, que se aproxima al mercado con una oferta integral, global y solvente de servicios y soluciones, apoyándose en la venta cruzada, de tal manera que ofrece a sus clientes un verdadero *one stop shop* al que acudir para hacer más eficientes sus procesos.

“**Dominion ha mostrado su habilidad para integrar a más de 30 empresas en dos décadas.**”

1999

Más de 30 integraciones y JV con socios tecnológicos

2019



## 3.2

# Qué hacemos

Ofrecemos Servicios y Soluciones que mejoran los procesos de nuestros clientes.

Dominion combina tecnología, conocimiento e innovación para poner en el mercado una oferta global de Servicios y Soluciones que mejoran los procesos de los clientes. Al contratar sus Servicios, el cliente externaliza aquellas actividades operativas y de mantenimiento que considera *non-core*. En el caso de las Soluciones, Dominion diseña y construye productos, herramientas y procesos para que ellos mismos los gestionen.

### Propuesta de valor



Oferta *one stop shop*, integrando su presencia global y capacidad multisectorial.



Monitorización de procesos, propios y de cliente, en centros de comando y control desde donde se despachan órdenes optimizadas de actuación a fuerzas de campo digitalizadas.



*Outsourcing* de procesos no críticos, optimizados a partir de la combinación de centros de comando y control y equipos multidisciplinares.



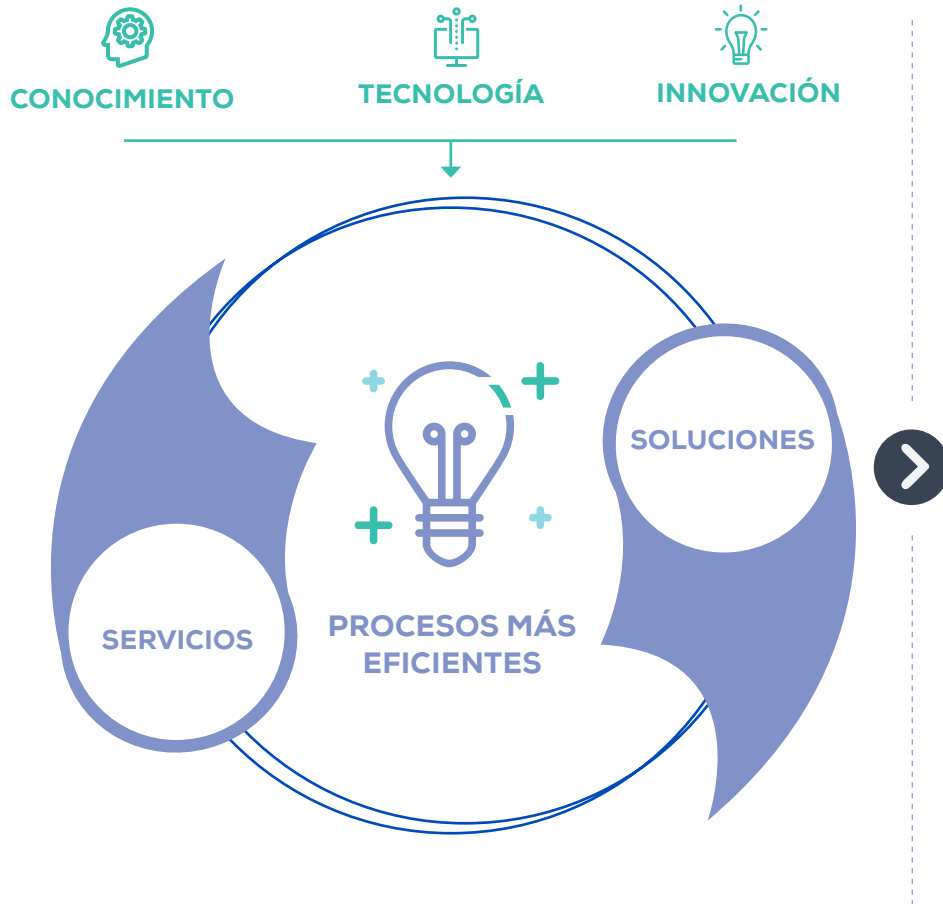
Plataformas TI a partir de sensorización, IOT y aplicación de data analytics para generar información útil para hacer eficientes los procesos (Smart Data).



Soluciones específicas Smart Factory.



Smart House: propuesta diferencial para dar un servicio completo al cliente agregando de forma cómoda todos los servicios vinculados al hogar.



La actividad fundamental de la empresa consiste en ayudar a sus clientes a hacer sus procesos de negocio más eficientes, bien mediante su completa externalización, bien mediante el uso de soluciones especializadas basadas en tecnologías y plataformas de software.

La empresa fue fundada en 1999 como empresa tecnológica enfocada a

proporcionar servicios de valor añadido y soluciones a clientes especializados de la industria de telecomunicaciones. En este ámbito, muy competitivo y de rápido desarrollo, la empresa se vio forzado a adaptarse a la creciente innovación, a la comoditización tecnológica y a márgenes crecientemente estrechos, desarrollando una aproximación ágil a las necesidades del cliente que permitía a la vez obtener

resultados financieros positivos, apoyándose en una estricta disciplina fiscal.

Dominion ha ido creciendo y ha sabido transferir estas habilidades y metodologías, que ya forman parte de su proposición de valor, a otros sectores, convirtiéndose en un proveedor global de servicios multitecnológicos y soluciones de ingeniería especializada en ciertos segmentos del

mercado. Dominion presta a sus clientes servicios y soluciones fundamentalmente en tres campos de actividad: Tecnología y Telecomunicaciones, Industria y Energía.



“Podemos acompañar a nuestros clientes desde la conceptualización de una nueva infraestructura, hasta la operación y mantenimiento de cualquiera de sus procesos.

## A) SERVICIOS:

La empresa asume parte de la cadena de valor del cliente, focalizándose en el desarrollo de potentes plataformas tecnológicas orientadas a mejorar la calidad y eficiencia de los procesos.

Los contratos celebrados por este segmento suelen tener una duración de varios años, generando ingresos recurrentes. En 2018, las ventas de servicios se situaron en 522 millones de euros (324 millones de euros en 2015), y el ratio de retención se mantuvo en el 85%.

En general, los servicios prestados por Dominion pueden clasificarse en dos grupos:

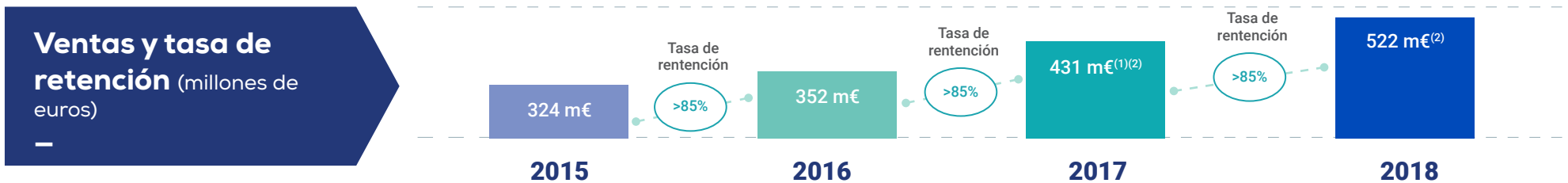
- **Servicios de última milla.** En estos trabajos, Dominion combina equipos y recursos en campo y apuesta por incrementar el valor añadido de sus servicios profundizando en el uso de sus plataformas de gestión. Con este propósito, recaba multitud de datos y los trata en centros de comando y control propios, donde se generan las órdenes de trabajo que optimizan la gestión de los equipos de campo, polivalentes y flexibles. De esta forma se garantizan altos niveles de calidad y seguridad en el

puesto de trabajo.

- **Servicios de planta interna.** Son los realizados dentro de las instalaciones del cliente, Dominion se comporta como un proveedor de Nivel 1 (Tier 1), prestando una oferta integrada y multitécnica en una misma planta, pudiendo extenderla a otras plantas del mismo cliente. Dominion apuesta así por un nuevo paradigma de los servicios, pasando del concepto hora-hombre, hacia un modelo integral, multitécnico y predictivo. Para lograrlo, ha unido a su amplio conocimiento sectorial y en el ámbito del mantenimiento (servicios de calor, electromecánicos, de telecomunicaciones y medioambientales), a las capacidades de optimización que le aportan las plataformas tecnológicas empleadas en los servicios de última milla, obteniendo excelentes resultados.

Dentro del segmento servicios destacan varios subsegmentos diferentes:

- **Servicios en el ámbito de las telecomunicaciones y tecnología.**
- **Servicios industriales.**
- **Servicios en el ámbito de la energía.**



<sup>(1)</sup> Cifra de negocio ajustada = Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos.

<sup>(2)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).



- **Tecnología y Telecomunicaciones:**

Desde que comenzó su andadura en 1999, Dominion ofrece servicios en el ámbito de la tecnología y las telecomunicaciones. Así, combina en su oferta un profundo conocimiento de los procesos en estos sectores y su vitalidad tecnológica, tanto en el ámbito de las telecomunicaciones como en un amplio abanico de especialidades: electromecánica, instrumentación y control, clima, audiovisual, seguridad, etc.

La empresa canaliza su oferta de servicios soportados en estas especialidades a un amplio de sectores como son: operadoras de telecomunicaciones, salud, educación, administraciones públicas, transportes, terciario (hoteles, centros de convenciones, etc.), protección civil y banca y seguros, entre otros, para los que ofrece un amplio portfolio de servicios orientados a diferentes etapas de los ciclos de gestión/ producción de estos sectores.

- **Industria**

Dominion es líder en la prestación de servicios en el ámbito industrial, englobando, entre otras, actividades vinculadas con el calor industrial, electromecánica, tecnologías de la información en el ámbito industrial y servicios medioambientales, que toman forma de servicios integrados de operación y mantenimiento

(O&M), gestión de paradas o intervenciones especiales para distintos subsectores: siderurgia, vidrio y cerámica, cemento y cal, oil & gas, químico, petroquímico, aluminio, minería, incineración & WTE, generación eléctrica, papel y automoción.

En este caso, y dado el carácter global de muchos de los líderes en los distintos subsectores mencionados, se valora especialmente el concepto one stop shop en sus dos vertientes: la capacidad por parte de un proveedor de ofertar servicios y soluciones similares en las diferentes plantas productivas del cliente, garantizando altos niveles de calidad y seguridad laboral y el uso de la capacidad multitécnica para generar eficiencia a partir de la gestión integrada de diferentes servicios antes dispersos.

- **Energía**

El ámbito energético es un área estratégica para Dominion, en la que ha crecido significativamente a lo largo del último año.

En el caso del mantenimiento de redes de baja y media tensión, las características de la operación son muy similares a las del ámbito de las telecomunicaciones, por lo que Dominion se apalanca en la experiencia acumulada en éste ámbito, así como en los sist

desarrollados.

Por otra parte, la operación y mantenimiento (O&M) de las plantas energéticas es un ámbito en el que Dominion pone en valor su capacidad de transformación digital y singularmente las de sensórica y algoritmia para poder predecir averías y resolver las mismas con una fuerza en campo coordinada con un centro de comando y control.

A fin de reforzar sus capacidades, Dominion ha incorporado en los últimos años diferentes empresas y equipos con experiencia relevante en éste tipo de servicios, siendo la la última Scorpio en 2018.

“**Los contratos de Servicios suelen tener varios años de duración y generan ingresos recurrentes.**”

## Características del segmento Servicios

### Outsourcing parcial o completo

Altos niveles de recurrencia.

### Presión sobre los márgenes

Estrategia:

- > Diversificación para el crecimiento.
- > Aproximación al cliente a través de la figura Tier 1.
- > Incremento del valor añadido a través de la tecnología.
- > Utilización de plataformas y centros de control.

## Servicios comerciales

Dominion ha llevado su capacidad y experiencia desde el mundo de la empresa (B2B) al mundo del consumidor final (B2C). La masiva digitalización de los usuarios unida a la propia transformación digital de los negocios que les dan servicio está aplanando las cadenas de valor y generando importantes oportunidades de negocio para las que Dominion está bien preparada: por su capacidad para digitalizar procesos, por su red omnicanal Phone House y por su capacidad para hacer converger todo ello con su red de servicios de última milla. En base a todo ello, Dominion continúa avanzando en su proyecto Smart House, llamado a liderar los servicios para el hogar.



### Capacidades 360° en los servicios para las personas y el hogar

Dominion adquirió Phone House para convertirse en la plataforma líder de servicios para las personas y el hogar. La empresa trabaja en la consolidación de una oferta *one stop shop* bautizada como Smart House, que integra diferentes servicios: telecomunicaciones, seguros, energía y otros servicios del hogar, como los domésticos.

Smart House trabaja sobre tres pilares. En primer lugar, agrega todos los servicios del cliente en una única plataforma donde pueden consultar todas las facturas: <https://SmartHouse.soy>. En segundo

lugar, realiza un seguimiento del cliente, asesorándole sobre las mejores opciones y notificándole los eventos más relevantes, como por el ejemplo, el vencimiento de su seguro. Por último, se ocupa de la venta y contratación de nuevos servicios.

La empresa utiliza diferentes canales de aproximación al cliente. Por una parte, se apoya en una potente plataforma tecnológica donde la agregación de todos los *journeys* del cliente se conjugan para tener un control unificado del gasto doméstico y desde donde se pueda descargar de

manera automática todas las facturas. Por otra, las tiendas físicas Phone House integran espacios Smart House y están desarrollando un nuevo modelo de tienda para la comercialización de productos propios y de terceros. Además, Dominion está desarrollando una app móvil, como elemento integrador on/off, donde tendrán cabida la gestión, la comunicación directa con el cliente y la recurrencia en las compras.

## B) SOLUCIONES E INGENIERÍA ESPECIALIZADA:

En el segmento de Soluciones se ejecutan proyectos únicos, diseñados para facilitar soluciones o mejorar procesos específicos para los clientes, pero sin gestionar directamente dichos procesos.

Dominion los lleva a cabo en un amplio abanico de sectores y geografías, siendo el elemento clave y diferencial la capacidad de plantear una Solución 360<sup>º</sup>: un proyecto que además de hacer una eficiente gestión del EPC (*Engineering, Procurement and Construction*), va más allá para tener en cuenta en su concepción, y siempre según el caso, el diseño de la estructuración financiera del mismo, la integración de todas las tecnologías necesarias, desde un papel siempre de partner tecnológico, independiente de soluciones concretas, y con un claro foco en el servicio posterior, buscando una relación a largo plazo con el cliente, lo que se traduce en un mejor encaje y coherencia de todas las etapas del proceso.

Este tipo de proyectos tiene una gran capacidad de tracción sobre las capacidades de Dominion, permitiendo la incorporación de nuevos conocimientos, así como el desarrollo de productos y servicios innovadores. El segmento de Soluciones está orientado a *backlog*, es decir, a proyectos no recurrentes, con un plazo de ejecución cerrado. Al cierre de 2018, el buen ritmo de las contrataciones hizo que la cartera llegara a 613 millones de euros, lo que supone una importante evolución respecto a 2015, cuando se situó en 251 millones de euros.

## Características del segmento Soluciones

### Tipología proyecto orientada a *backlog*

Menor inversión y, habitualmente, menores necesidades de capital circulante.

### Márgenes mayores que servicios

Estrategia:

- > Crecer con un mix adecuado de proyectos, por tamaño, actividad y geografía.
- > Garantizar una ejecución impecable y rentable de los proyectos
- > Mejorar la posición en la cadena de valor por la vía de la integración tecnológica.



<sup>(1)</sup> Incluye únicamente el segmento de soluciones.



El segmento de Soluciones desarrolla, entre otras, las siguientes actividades:

- La más relevante y habitual es la ejecución de proyectos de ingeniería aplicada y soluciones que exigen la integración de tecnologías sobre un amplio abanico de infraestructuras tales como hospitales, plantas de energía renovables de distinto tipo (eólicas, fotovoltaicas, biomasa, etc), edificios corporativos, sistemas ferroviarios, centros de congresos, sistemas de protección civil, sistemas de irrigación y plantas industriales, en los que Dominion se responsabiliza del diseño y la ejecución de diversas instalaciones y sistemas o el proyecto completo.

Los principales ejemplos de la implantación de este tipo de soluciones en 2018 son los referidos en el cuadro "Proyectos en 2018" pero también son destacables los sistemas audiovisuales en el marco de la primera fase del nuevo Centro de Exposiciones y Convenciones de Omán, en Mascate o la puesta en uso de la tecnología BegiPLant de detección automática del fuego en las instalaciones de Petronor en Muskiz (Vizcaya).

- Proyectos de diseño, suministro, construcción, reparación o renovación y puesta en marcha vinculados a los ámbitos de revestimientos industriales, montajes electromecánicos e I&C, sistemas de gas y combustión, estructuras altas y automatización de procesos industriales.

Entre los proyectos de 2018, destaca la producción e instalación de una chimenea de acero de 100 metros de altura en Vila Velha de Ródão (Portugal) o el diseño y construcción de estructuras altas para centrales térmicas y revestimientos de reactores en Indonesia, Vietnam y China.

- Proyectos de mejora de procesos, automatización y otras soluciones tecnológicas y de negocio para clientes en mercados seleccionados, con base en su conocimiento

sectorial y capacidad de sensorización y digitalización de procesos.

Valga como ejemplo el diseño de una nueva máquina de producción automática de centralitas electrónicas para el automóvil realizada para la fábrica de Magneti Marelli en Barberá del Vallés (Barcelona).

- Proyectos de transformación digital de negocio, basados en las capacidades tecnológicas de Dominion o en sus soluciones específicas sectoriales. Una muestra de ello sería la implementación en el Hospital de Antofagasta de Chile, equipado por Dominion, de la solución DietTools para mejorar los costes de alimentación y seguridad de los pacientes.

# Proyectos relevantes en 2018

“Este tipo de proyectos tiene una gran capacidad de tracción sobre las capacidades de Dominion.”



## Línea de transmisión en Angola

Tendido de 240 km de línea de transmisión de 400KV que unirá Lauca con Luanda, en Angola.



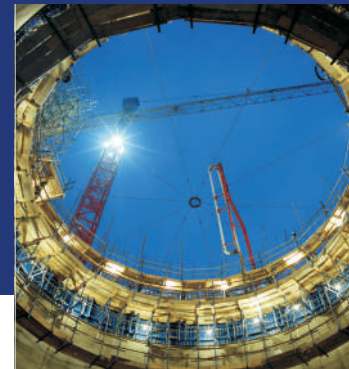
## Planta de biomasa en Argentina

Construcción de una planta de biomasa en Santa Rosa, con una potencia de 18 megavatios, estará dotada de una unidad de pretratamiento del material en la que se gestionarán 270.000 toneladas de biomasa al año.



## Planta solar en República Dominicana

Diseño y construcción de una planta solar de 50 megavatios de potencia en la zona de San Antonio de Guerra, en República Dominicana, que cubrirá la demanda energética de 80.000 personas.



## Estructuras altas en Asia

Diseño y construcción de estructuras para centrales térmicas y revestimientos de reactores Catofín en Indonesia, Vietnam y China.



## Procesos más eficientes en Omán

Asistencia técnica integral y de servicios de supervisión de construcción para el proyecto de la nueva terminal de almacenamiento de hidrocarburos y la red de oleoductos multiproducto asociada en Omán.

# 3.3

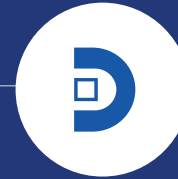
## Nuestra forma de hacer las cosas

Las 4D's son la clave de nuestro modelo.

El modelo de negocio de Dominion se basa en cuatro conceptos clave, sus 4D's, sobre las que desarrolla su oferta de servicios y soluciones: digitalización, diversificación, descentralización y disciplina financiera.

## ...Cómo

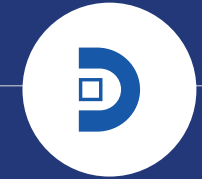
Basándonos en los pilares de nuestro modelo de negocio que denominamos las 4 D's de Dominion.



### DIGITALIZACIÓN

"...COMO BASE DE LA EFICIENCIA"

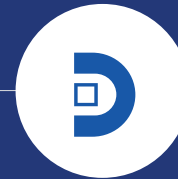
- Disrupción y vitalidad tecnológica
- Eficiencia traducida en ahorro de costes
- Plataformas propias



### DIVERSIFICACIÓN

"...COMO PROPUESTA DE VALOR PARA SER EL SOCIO GLOBAL DEL CLIENTE"

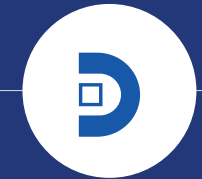
- Soluciones y servicios
- Oferta *One-Stop-Shop*
- >35 países
- Multisectorial



### DESCENTRALIZACIÓN

"...COMO CLAVE PARA LA GESTIÓN CERCANA AL CLIENTE"

- Gestión integral de cada proyecto
- Escalabilidad y flexibilidad operacional
- Visión empresario



### DISCIPLINA FINANCIERA

"...COMO GARANTÍA DE FORTALEZA Y SOLVENCIA"

- Capacidad de abordar grandes proyectos
- Mitigación del riesgo
- Caja neta positiva
- Cotizada en bolsa



## Digitalización

Dominion usa la tecnología digital para modificar los procesos de negocio y hacerlos más eficientes. Así, sensoriza los procesos y trata los datos aplicando *data analytics* para generar información útil con la que tomar decisiones óptimas de gestión, que ejecuta apoyándose en plataformas informáticas y centros de comando y control.

El segmento de Servicios, se focaliza en la gestión de los recursos, mientras que el de Soluciones combina tecnologías propias y de terceros. Ambos segmentos se apoya en la digitalización para generar, con su conocimiento sectorial y capacidad de reingeniería de procesos, eficiencia y rentabilidad.

Para aplicar la mejor solución en cada caso, la organización está comprometida con la vitalidad tecnológica y posee una clara vocación innovadora, con un foco cercano al mercado, práctico y vinculado al conocimiento de cada sector en el que opera.

Dominion ha desarrollado una notable capacidad de transversalidad para trasladar la experiencia y plataformas desarrolladas en un sector a otros, donde puede combinar su conocimiento de cada rama con una oferta de servicios y soluciones perfectamente adaptada.

Dos de las propuestas de digitalización de Dominion son el Smart Factory y el Smart House:

- **Smart Factory:**

Dominion entiende el concepto de Industria 4.0 como un nuevo modelo de organización industrial y de control de la cadena de valor de los ciclos productivos y de negocio de las organizaciones, ejecutado a lo largo de los sistemas de planificación, aprovisionamiento, fabricación, entrega y gobierno de todos los activos y

recursos, apoyado y hecho posible por las tecnologías de la información. Se trata de incorporar a los entornos industriales un amplio catálogo de tecnologías con el objetivo de conseguir unidades de producción inteligentes.

Dominion hace una aproximación a la vez integral y modular, aprovechando tanto su capacidad de dar una respuesta completa, como de hacerla modular, adaptándose a las necesidades del cliente y a su infraestructura preexistente, como es el caso en los proyectos de Sidenor (siderurgia) o de CIE Automotive y Gonvarri (automoción).

- **Smart House:**

En un entorno donde los usuarios y viviendas están cada vez más conectados y son más tecnológicos, Dominion quiere posicionarse como proveedor multiservicio para todos los servicios que afectan al hogar. La aplicación de soluciones digitales para la gestión doméstica permite a los usuarios particulares un control más eficiente de los servicios y mantenimientos que requiere un hogar, como pueden ser telecomunicaciones, seguros, energía o servicios financieros.

La compra de Phone House fue un importante paso para cimentar la aproximación al cliente B2C (Business to Consumer), que actualmente Dominion realiza de forma omnicanal (canal presencial, fuerza comercial, plataforma telefónica y canal web). La empresa sigue avanzando en su posicionamiento Smart House con la integración de nuevos verticales, .

“  
Contamos con un modelo de gestión único que se articula en torno a las 4D's: Digitalización, Diversificación, Descentralización y Disciplina financiera.



## Diversificación

Es la piedra angular del negocio de Dominion para gestionar el riesgo. La diversificación se aplica en cuatro vertientes fundamentales:

- **Diversificación por clientes**

Dominion cuenta con más de 1.000 clientes. Ninguno de ellos aglutina más del 7,5% % es su facturación, por lo que la empresa se encuentra en una posición de mayor fortaleza a la hora de negociar los contratos.

- **Diversificación por sectores**

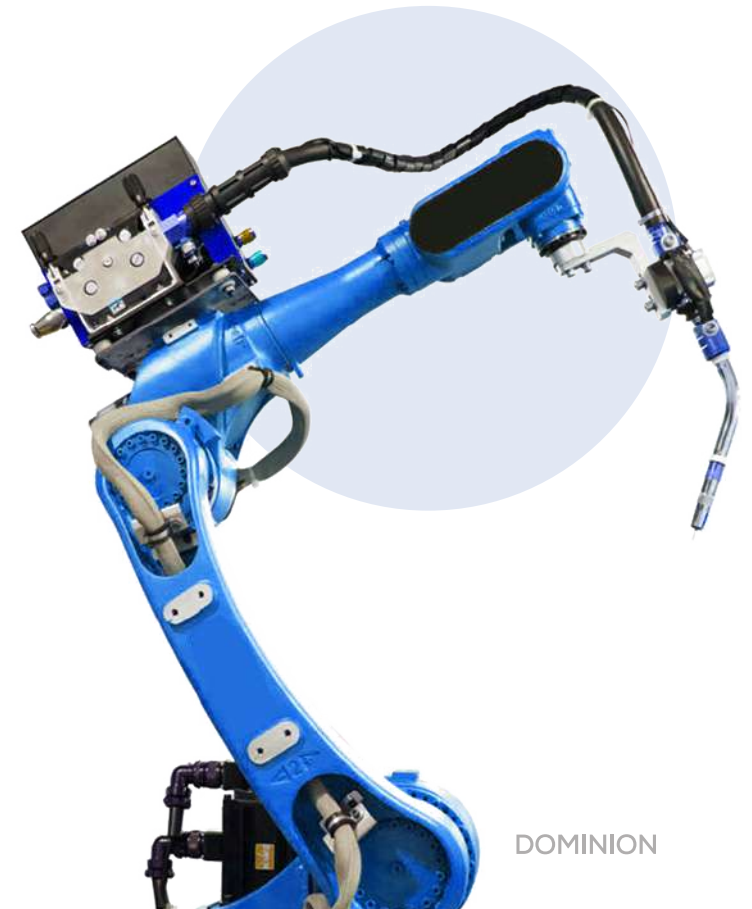
La empresa ofrece sus servicios en tres principales campos de actividad o especialización: T&T (Tecnología y Telecomunicaciones), Industria y Energía y a un amplísimo abanico de subsectores dentro de los mismos, aplicando siempre que es posible los principios de transversalidad y "One Stop Shop" para conformar una oferta diferencial y eficiente.

- **Diversificación por países**

Dominion tiene presencia en más de 35 países, atendiendo la misma a las características de la tipología de soluciones o servicios que allí se estén ejecutando y teniendo en cuenta siempre los principios de eficiencia que caracterizan el modelo. Ello le permite aprovechar al máximo las oportunidades que surgen en cada área y compensar eventuales ciclos adversos en un país con el crecimiento en otro. Cada área tiene particularidades específicas y una demanda diferente.

- **Diversificación por segmentos**

Dominion desarrolla su actividad en dos segmentos operativos. En los servicios el margen suele ser menor y exigen más inversiones, pero son más recurrentes. En las soluciones, por el contrario, las rentabilidades son mayores y exigen menos inversión, pero su contratación depende del ciclo económico. En cualquier caso hay una interrelación entre ambos segmentos: existe un gran potencial para que un servicio sea la continuación de una solución y, al mismo tiempo, los conocimientos adquiridos en servicios son la puerta de entrada para conseguir nuevos proyectos de soluciones.







## Descentralización

Dominion lleva el concepto de eficiencia a su gestión a través de la descentralización. La empresa apuesta por estructuras planas y un modelo global con directores por unidades, divisiones y países, que reciben el apoyo de una estructura corporativa.

Cada unidad está dirigida por gestores “empresarios”, con responsabilidad no solo del margen de contribución, sino también de la gestión del circulante y de los recursos empleados en la acción comercial desarrollada. Las unidades se integran actualmente en 5 divisiones, encargadas de poner en el mercado la propuesta de valor de Dominion, después de que las divisiones Dominion T&T Services y Dominion Applied Engineering se integrasen para dar lugar a Dominion Multitechnical Services.

Siguiendo su filosofía lean, la estructura corporativa es reducida. Su tarea consiste en dar servicio a las divisiones, en fijar normas comunes, en poner las herramientas y los canales necesarios para asegurar el cumplimiento y el control del riesgo, y en aportar una visión global de toda la empresa.

La descentralización de la gestión exige mantener una mentalidad común y buscar proactivamente puntos de acuerdo entre las diferentes divisiones para hacer efectiva su estrategia de *cross-selling*.



## Disciplina financiera

Para cumplir sus objetivos corporativos y atender sus compromisos con los stakeholders, es fundamental mantener una posición financiera fuerte y saneada, que garantice su vitalidad tecnológica y su capacidad de reacción ante cualquier eventualidad.

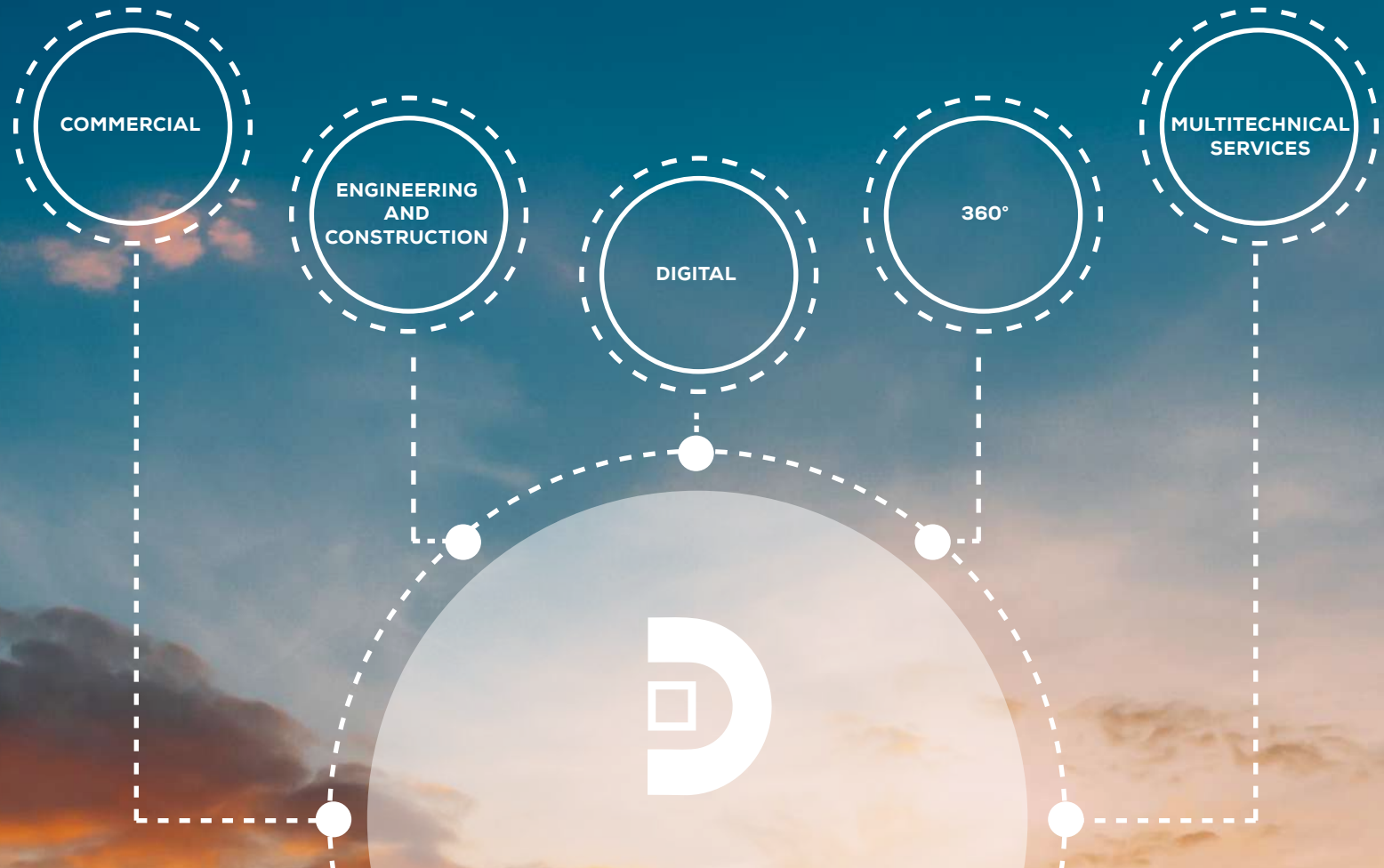
Dominion fija y fomenta exigentes objetivos financieros centrados en la generación de un sólido flujo de caja, una inversión en I+D+i eficiente y una estricta disciplina en crecimiento inorgánico.

A la hora de ofertar un proyecto, Dominion tiene muy en cuenta las estructuras societarias y financieras que el mismo exige, cada vez más complejas, contrastándolas siempre con las exigencias de rentabilidad y flujo de caja establecidas por el grupo.

Prueba de la validez de su disciplina financiera es que cerró el ejercicio con un flujo de caja equivalente al 66% del EBITDA y una deuda financiera neta negativa de 106 millones de euros.

# Divisiones de Dominion

En 2018, las divisiones de Dominion T&T Services y Dominion Applied Engineering se fusionaron para dar lugar a Dominion Multitechnical Services.





Servicios B2C: integración innovadora de los servicios personales y del hogar: telecomunicaciones, consumo eléctrico y gas, seguros, fintech y otros.

Servicios logísticos y de canal de venta integrales, especialmente en el ámbito telecomunicaciones.



Líder en prestación de servicios y ejecución de proyectos en una amplia variedad de ámbitos, como estructuras altas, montaje y mantenimiento industrial, sistemas de gas y combustión o revestimientos industriales.



Recoge la capacidad de Dominion para diseñar plataformas tecnológicas y soluciones propias capaces de dar respuestas a las necesidades de transformación de sus clientes.



Diseño y ejecución de proyectos llave en mano, con un alto componente tecnológico en diferentes sectores como salud, renovables, infraestructuras eléctricas o medioambiente.



Proveemos servicios multidisciplinares de operación y mantenimiento, apoyados en soluciones de ingeniería aplicada, en un extenso abanico de sectores incluidos en los campos de actividad de T&T, industria y energía.

A person is rappelling down a dark rock face on the right side of the image. The background shows a coastal landscape with a bay, mountains, and a sunset sky. The left side of the image is a solid blue vertical bar.

4

# Estrategia

4.1 Entorno de  
mercado

4.2 Cumplimiento  
Plan Estratégico  
2020

4.3 Nuevo Plan  
Estratégico  
2019-2022

Construimos nuestro futuro trabajando con ambición y tenacidad en el presente. Hemos subido el primer escalón, pero nos proponemos seguir generando valor subiendo la escalera completa. No es sólo un deseo; es nuestro nuevo Plan Estratégico.

## 4.1

# Entorno de mercado

Construimos nuestra oferta en un mercado global que camina hacia la transformación digital.

El alcance global de las actividades de Dominion y su presencia multisectorial hace que su evolución de negocio dependa, en gran medida, de la coyuntura macroeconómica en general y del desarrollo de ciertas tendencias en particular. En 2018, la economía mundial entró en una fase de suave desaceleración, mientras que los grandes avances en los campos de la digitalización, el outsourcing de determinados procesos o la sostenibilidad siguen afianzándose en el mercado.

## Evolución de la economía global

La economía mundial creció a un ritmo del 3,6% en 2018 lo que supone un retroceso frente al crecimiento experimentado en 2017, según la OCDE. Esta situación de vulnerabilidad se enmarca en la desaceleración de la economía china, el debilitamiento de la economía europea, la desaceleración del comercio y de la industria manufacturera mundial, la elevada incertidumbre política y los riesgos en los mercados financieros.

El aterrizaje de la economía mundial, de momento suave, podría suponer que se materializase alguna de las tensiones que ensombrecieron la coyuntura económica en 2018:

- protecciones arancelarias y amenazas de guerra comercial;
- auge de los movimientos políticos populistas;
- estancamiento de las negociaciones del Brexit;
- caída de los precios de las materias primas;
- crisis monetaria en Turquía y Argentina;
- expansión de la deuda pública y privada.

## Expansión del PIB



Región	País	Expansión del PIB (%)
AMÉRICA DEL NORTE Y AMÉRICA CENTRAL	-	-
	Canadá	2,1
	Estados Unidos	2,9%
	Honduras	3,6%
	México	2,1
AMÉRICA LATINA	-	-
	Argentina	-2,8
	Brasil	1,2
	Colombia	2,8
	Chile	3,9
	Ecuador	1%
	Perú	3,9%
EUROPA	-	-
	Alemania	1,4%
	Dinamarca	1,2%
	Eslovaquia	4,1%
	España	2,5%
	Francia	1,5%
	Italia	0,9%
	Polonia	5%
	Portugal	2,1%
	Reino Unido	1,4%
ASIA	-	-
	Turquía	3,5
	Arabia Saudita	2,0
	Baréin	3,2%
	Emiratos Árabes Unidos	2%
	Kuwait	1,7%
	Qatar	2,3%
	Omán	1,9%
	India	7,3%
	Indonesia	5,1%
	Vietnam	6,8%
	Filipinas	6,4%
ÁFRICA	-	-
	Sudáfrica	0,9%
	Egipto	5,3%
	Angola	-1,8%
OCEANÍA	-	-
	Australia	---

# Tendencias

En 2018, continuaron acelerándose las tendencias que están desafiando los modelos de negocio convencionales y favoreciendo la expansión de Dominion en los últimos años.



## 01. DIGITALIZACIÓN:

Es la tendencia dominante en todos los sectores y en todos los procesos. La utilización de tecnologías como *machine learning*, inteligencia artificial y la generalización del IoT está abriendo nuevas oportunidades que afectan a todos los procesos de negocio: producción y operaciones, mantenimiento, logísticas, ventas, etc. Sigue avanzando el Smart Data, que pone al cliente en el centro de la estrategia, difuminando la línea que separa B2B y B2C.

## 02. OUTSOURCING:

Se observa una propensión de las empresas a externalizar sus procesos no core, para hacerlos más eficientes y centrarse en el crecimiento de su actividad. Buscan proveedores tecnológicos, capaces de optimizarlos aplicando plataformas digitales.

## 03. ONE STOP SHOP:

Las empresas globales prefieren trabajar con proveedores "Tier 1" capaces de aportarles una propuesta integral de servicios multitécnicos, en múltiples localizaciones, con una solvencia adecuada que les permita realizar las inversiones que sean necesarias y garantizar altos niveles de calidad, seguridad laboral y cumplimiento normativo



#### 04. RELEVANCIA DEL CUMPLIMIENTO NORMATIVO:

Ante la creciente preocupación por determinados delitos como la evasión fiscal, la corrupción, ciberdelincuencia, etc., las empresas necesitan plataformas especializadas para su adecuada gestión.

#### 05. SOSTENIBILIDAD:

Las empresas y las administraciones son cada vez más conscientes de su papel como agentes transformadores de la sociedad y el entorno. Por eso, invierten en energías renovables, apuestan por la eficiencia energética en los procesos productivos y ciudades y vehículos más limpios; todos ellos ámbitos en los que trabaja Dominion.

#### 06. CONSOLIDACIÓN DEL SECTOR:

El sector de proveedores multitécnicos y soluciones de ingeniería especializada está inmerso en un proceso de concentración, en el que los proveedores independientes absorben pequeñas empresas de nicho para ganar conocimiento sectorial y consolidarse en el mercado.



# 4.2 Cumplimiento Plan Estratégico 2020

En 2018, Dominion hizo realidad los compromisos adquiridos en su Plan Estratégico 2016-2020. La compañía alcanzó los 1.000 millones contables de facturación dos años antes de lo proyectado y sus ratios siguen la ruta trazada. Ante esta situación, la compañía ha presentado un nuevo Plan Estratégico en 2019.

Dominion superó en 2018 las expectativas de su Plan Estratégico con horizonte 2020. Además de elevar por encima de los 1.000 millones su cifra de negocio contable, alcanzó un crecimiento orgánico superior al objetivo: del 10% frente al 7% previsto. Sus márgenes EBITDA y EBITA se situaron en el 8,7% y 6,4%, y el nivel de conversión de caja se elevó al 66%, por encima del 60% estimado

Objetivos estratégicos	2018	Objetivo 2016 - 2020
Cifra de negocio	1.084 m€ en CCAA 831 m€ ajust. <sup>(1)</sup>	1.000 m€
EBITA <sup>(2)</sup>	6,4%	≈8%
RONA	24%	>20%
Conversión de Caja	66%	>60% EBITDA
DFN / EBITDA	-106 M€	<2x
Otras cifras de referencia	2018	Consideraciones
Empleados <sup>(1)</sup>	8.347	
Crecimiento estructura	+6%	Siempre <50% el crecimiento
Cartera <sup>(2)</sup>	613 m€	Renovación continua de la cartera • ≈2x facturación anual de Soluciones.
% Cliente N°1 sobre Cifra N.	7%	• Objetivo de diversificación alcanzado.
EPS <sup>(3)</sup>	0,161 €	

<sup>(1)</sup> Dato a cierre del ejercicio.

<sup>(2)</sup> Incluye únicamente el segmento de soluciones.

<sup>(3)</sup> Earnings per Share: beneficio por acción

## Claves del crecimiento en 2018

### > CRECIMIENTO ORGÁNICO

- **Cross-selling o venta cruzada:** Dominion ha seguido ampliando el ámbito de actuación de cada una de sus divisiones a través de la venta cruzada. Es el caso del contrato de mantenimiento del parque solar fotovoltaico Kaixo, en México, cuya construcción se ejecutó en 2017 y ha dado paso a un contrato de mantenimiento en 2018.
- **Transversalidad:** La empresa ya ha demostrado su capacidad para trasladar de un sector a otro las mejores prácticas en la optimización de un proceso. En este sentido, en 2018 la actividad de mantenimiento de red eléctrica de baja y media tensión iniciada en Lima aprovecha las mejores prácticas adquiridas en el ámbito de las telecomunicaciones.

### > CLAVES DE CRECIMIENTO INORGÁNICO

- **Nuevas adquisiciones:** Para aumentar su conocimiento sectorial y completar su oferta global, Dominion ha integrado en 2018 pequeñas empresas locales, que ofrecen productos de calidad, con foco tecnológico, pero centradas en un abanico muy limitado de servicios. Destacan en 2018 las integraciones de Scorpio, que refuerza el conocimiento de Dominion en procesos en el sector eléctrico, de Seref, una empresa chilena especialista en servicios refractarios, una unidad de negocio de Ditecsa y la filial Ditecsa Colombia, que abre la puerta a la ejecución de servicios medioambientales para la industria, y, a principios de 2019, la compra de Bygging India, que permite la entrada en el importante mercado de India.
- **Consolidación en el negocio B2C:** La empresa ya cuenta con la plataforma online, <https://SmartHouse.soy/>, desde donde ayuda a los clientes a ahorrar en sus facturas del hogar, ofreciendo los servicios más adecuados a sus necesidades. En esta plataforma, los usuarios pueden visualizar automáticamente sus gastos, recibir las recomendaciones de un experto y elegir entre diversos servicios de telecomunicaciones, seguros, luz, gas y servicios domésticos. El año 2018 fue el primer año completo de Phone House, en el que la empresa lanzó el primer vertical de energía (gas y electricidad), con el que consiguió 70.000 nuevos clientes.



## Dominion, MásMóvil, y Euskaltel crean una sociedad conjunta para optimizar sus compras

Dominion, MásMóvil, y Euskaltel han firmado en marzo de 2019 un acuerdo para la constitución de Medbuying Technologies Group, sociedad conjunta para la centralización de las compras de terminales móviles, routers y otros accesorios relacionados con el mundo de las telecomunicaciones, lo que les aportará sinergias por la simplificación de los procesos.

Medbuying Technologies Group estará participada en un 45% por Dominion, en otro 45% por MásMóvil, y un 10% por Euskaltel.

Cada uno de los socios en la joint venture mantendrá su total independencia y capacidad de decisión sobre su política y estrategia de terminales móviles y otros dispositivos incluidos en el acuerdo.

## Un nuevo Plan Estratégico

✓ Adelanto en el cumplimiento del guidance establecido en 2016

⊕ Variación del perímetro y las características de la actividad:

- Incorporación de nuevos campos de actividad y geografías, con características de negocio.

⊕ Nuevas variables del entorno que es necesario incorporar:

- Aceleración de la digitalización, estado de madurez de los clientes, presión precios, consolidación sectorial y oportunidades M&A por situación de mercado y competencia.

# 4.3

## Nuevo Plan Estratégico 2019-2022

En vista del adelanto del cumplimiento del Plan Estratégico 2016-2020, Dominion ha diseñado un nuevo plan que tiene en cuenta los retos que impone la coyuntura y las nuevas capacidades que tiene en la actualidad.

Dominion es consciente de que opera en un entorno marcado por la disrupción, un hecho que está alcanzando a todos los sectores, generando temores pero también oportunidades. En éste marco, la empresa considera que su modelo es el adecuado para afrontar estas oportunidades, con una organización muy flexible, caracterizado por la transversalidad, la visión de la tecnología como una herramienta para la mejora de los procesos, con el foco en los servicios, centrada en la recurrencia y apalancada en las soluciones y, como elemento fundamental, basado en sus 4Ds, que evolucionan también reforzando todo el conjunto.

El reto que se plantea la organización para los próximos cuatro años es aprovechar este entorno y desarrollar todo el potencial de la compañía a través de cinco ejes:

### 1. Propuestas de valor diferenciales:

propuestas innovadoras que generen barreras de entrada y permitan mayores márgenes.

En el área de B2C esta oferta diferencial parte de las fortalezas de Dominion en este campo: una gran base de clientes, omnicanalidad, capacidad de creación de plataformas propias y el uso de marca propia en aquellos negocios (verticales) que sean de interés.

En los servicios B2B la propuesta de valor está caracterizada por la digitalización selectiva (adaptada a cada sector, país, etc.), la oferta one-stop-shop (tanto por geografía como por servicios), la variabilidad de los contratos de servicios y la credibilidad como socio tecnológico.

En el campo de las soluciones, donde Dominion ya cuenta con una oferta diferencial con 360, el trabajo pasa por perfeccionar las plataformas de gestión de proyectos para tener un control en tiempo real, mantener la independencia tecnológica y fomentar la vocación de permanencia en el cliente, ya sea para nuevas soluciones o para generar servicios asociados.

### 2. Optimizar la posición de Dominion en la cadena de valor:

la digitalización está transformando las cadenas de valor y eliminando los intermediarios, por eso es esencial que Dominion se sitúe en actividades donde tenga capacidad de controlar y hacer más eficientes los procesos. Para ello es preciso:

- Estar más cerca del cliente final, alejándose de la figura de subcontrata y asumiendo el papel de *partner*.
- Fomentar la oferta *one-stop-shop* para así abarcar más actividades de forma horizontal y obtener sinergias.
- Tener una visión global, considerar todas las fases de un proyecto, así como los objetivos finales del cliente, lo que en última instancia se traduce en una mayor rentabilidad y en un perfil diferenciado.
- Desinvertir en ramas de actividad y en áreas donde no se cumplan las condiciones anteriores.

### 3. Profundizar en diversificación:

para garantizar el crecimiento y una correcta gestión del riesgo es preciso diversificar, tanto de forma geográfica como sectorial.

En el ámbito geográfico hay amplias posibilidades de apalancamiento operativo en Latinoamérica (donde se puede trasladar la experiencia adquirida en España en servicios multitécnicos y expandir las actividades en renovables allí realizadas), Estados Unidos (con el potencial de clientes industriales y la capacidad que Dominion atesora en este sector) y Europa (donde hay posibilidad de venta cruzada). Dominion también contempla la entrada en nuevas geografías con especial potencia, como India, un gigante con un importante desarrollo industrial por delante donde ya se ha posicionado con la adquisición de Bygging, Angola, donde ya está desarrollando un proyecto, o el Norte de África, región con amplias oportunidades para servicios y soluciones industriales.

En el ámbito sectorial, Dominion busca aprovechar las oportunidades que se están presentando en los campos de actividad en los que opera: la externalización del mantenimiento de infraestructuras, las crecientes necesidades del sector salud tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo, la búsqueda de una mayor eficiencia en los procesos industriales, la adaptación de las empresas a las nuevas regulaciones medioambientales, el potencial de mejoras en eficiencia en la minería, las necesidades de mantenimiento en las empresas petroquímicas, la desregularización de los servicios públicos y los efectos del recorte de precios y de los avances en las tecnologías de almacenamiento de energía sobre la industria solar.

**4. Profundizar en digitalización:** la digitalización y el uso de plataformas es parte esencial de Dominion. A nivel interno, todavía hay divisiones y actividades en los que queda margen de digitalización. A nivel externo, Dominion quiere avanzar hacia convertirse en una gran plataforma B2B2C de Servicios, donde se concentre todo el conocimiento y que sirva para conectar las necesidades del clientes con el proveedor.

**5. Evolución de la estructura organizativa:** para poner en valor todo el potencial de la empresa Dominion está llevando a cabo una serie de cambios, centrando la empresa cada vez más en unos servicios de alto valor añadido, que generen recurrencia y se apalancen en soluciones que aporten rentabilidad adicional, además de ser fuente de conocimiento y de nuevos servicios, todo ello bajo un denominador común de digitalización y disciplina financiera.

Como primer paso dentro de este proceso Dominion ha creado una serie de "unidades compartidas" llamadas a favorecer la venta cruzada y la oferta diferencial. Estas unidades tendrá recursos y objetivos propios y su margen de contribución será asignado a dos divisiones específicas.



# La empresa que queremos ser en 2022

"Vamos a duplicar nuestro beneficio neto..."

... consolidándonos como una gran plataforma de Servicios B2B2C, apalancados en un área de Soluciones...

... y bajo el denominador común de la digitalización y la disciplina financiera."





La disciplina financiera es la base sobre la que se construyen los objetivos para los próximos 4 años. Esta consta de los siguientes compromisos:

- 75% del EBITA en flujo operativo de caja + rentabilidad superior al 20% sobre los activos netos.
- Una estructura central lean.
- Un control estricto del CAPEX y del CNO, (a mismo perímetro, se mantendrá estable, ajustándose en función de los hitos de soluciones)
- Mantenimiento también una relación deuda-EBITDA menor de 2x.

De este modelo emanan los objetivos económicos en los se concreta el plan:

- Facturación CAGR de al menos un 5% = entre 1,5x y 2x el crecimiento del PIB mundial (2017: 3,8% / 2018: 3,6 / 2019E: 3,5%).
- CAGR del EBITA de doble dígito = superior al 10%.
- CAGR Beneficio Neto en el entorno del 20%.

Este es nuestro compromiso orgánico a 2022, aunque seguiremos siendo activos en analizar oportunidades de M&A.

En definitiva, con este nuevo Plan estratégico Dominion busca convertirse en una empresa más grande, con más valor, y esto se concretará en el objetivo de duplicar el beneficio neto en el entorno del 20%. Al unir ello a los principios de la cuarta "D", disciplina financiera, antes enunciados, la empresa confía en que el resultado final será en de duplicar el valor de capitalización.

“  
Queremos ser la gran plataforma B2B2C de Servicios, donde tengamos todo el conocimiento y podamos conectar las necesidades del clientes con el proveedor.

# 5 — Gobierno Corporativo

5.1 Modelo  
de Gobierno  
Corporativo

5.2 Órganos  
de Gobierno  
Corporativo

5.3 Marco ético

5.4 Gestión de  
riesgos

5.5 Modelo de  
gestión de la RSC





Contamos con órganos transparentes y eficaces y articulamos normas internas que nos protegen contra los riesgos y garantizan un comportamiento ético. Somos rigurosos con el cumplimiento de la ley y con el seguimiento de nuestra normativa interna. Sabemos que nuestra reputación presente y futura depende de ello.

## 5.1

# Modelo de Gobierno Corporativo

Nos hemos dotado de un modelo transparente y eficaz.

Dominion se ha dotado de un modelo de gobierno corporativo que orienta y define los poderes de sus órganos de gobierno, promueve un comportamiento ético a través de su Código de Conducta y regula las relaciones internas y con terceros a través de las diferentes normas y políticas corporativas.

Como empresa que cotiza en la Bolsa española, el modelo se basa en la legalidad vigente, cumple los estándares internacionales y hace suyas las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. De esta forma, genera confianza entre los inversores y concilia las legítimas aspiraciones de sus grupos de interés.

Sus principales órganos de gobierno son la Junta General de Accionistas, el Consejo de Administración y el Comité de Dirección.

Para asegurar el buen funcionamiento del sistema, Dominion se ha dotado de una Política de Gobierno Corporativo, que se centra en el desarrollo, cumplimiento, mejora y revisión continuada de los Estatutos, Reglamentos y normas internas de la empresa. Esta labor corre a cargo del Departamento de Cumplimiento.

Completa su Gobierno Corporativo un sistema de gestión de riesgos que permite a la organización gestionar con éxito escenarios de incertidumbre.



## 5.2

# Órganos de Gobierno Corporativo [102-18]

Nuestros órganos trabajan para generar valor para nuestros grupos de interés.

## Junta General de Accionistas

Dominion celebró su segunda Junta General de Accionistas ordinaria el 18 de abril de 2018 en Bilbao. Asistieron a la convocatoria 114 accionistas, titulares del 82,42% de las acciones. De ellos, acudieron personalmente 48, poseedores del 71,61% del capital social, y fueron representados otros 66, con el 10,81% de los títulos.

Como corresponde al principal cauce de participación de los accionistas y órgano soberano de la entidad, la convocatoria de la Junta General de Accionistas contó con la publicidad y anuncios previos adecuados, de acuerdo con lo exigido en sus Reglamento y en la Ley de Sociedades de Capital.

Los acuerdos adoptados pueden ser conocidos en la [web corporativa](#), en el [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#) y en el apartado de Hechos Relevantes de la CNMV.

## Consejo de Administración [405-1]

El Consejo de Administración es el órgano de administración y representación de la sociedad. Focaliza su labor en la supervisión, organización y coordinación estratégica de las compañías integradas en Dominion. A 31 de diciembre, estaba formado por 12 miembros: dos ejecutivos, seis dominicales y cuatro independientes.

Los integrantes del consejo son los mismos que en 2017; la única diferencia es la consideración de D. Alfredo Pérez Fernández, que desde el 1 de enero tiene la consideración de consejero dominical, al cesar de sus funciones ejecutivas en el grupo.

Todos los consejeros son profesionales de reconocido prestigio, cualificados para desempeñar el cargo de acuerdo con los Estatutos y el reglamento del Consejo de Administración.

Los doce miembros del Consejo son de nacionalidad española. Actualmente hay dos mujeres, es decir el 16,6%. En el momento que se produzca alguna vacante, se instará a las partes correspondientes a favorecer la selección de consejeras.

El Consejo de Administración está presidido por D. Antón Pradera Jáuregui, que ejerce la representación de la sociedad, en tanto que las funciones ejecutivas recaen sobre el Consejero Delegado, D. Mikel Barandiaran Landín. Existe un Consejero Coordinador Independiente, D. Juan Tomás Hernani Burzaco, que coordina, reúne y se hace eco de las preocupaciones de los consejeros no ejecutivos, de acuerdo con la ley.

Las operaciones significativas entre Dominion y los administradores y directivos de la sociedad, pueden consultarse en el [Informe Anual de Gobierno Corporativo](#).

El Consejo se reúne al menos una vez al trimestre, como recoge el Reglamento del Consejo de Administración, la norma que establece sus funciones. En 2018, el Consejo de Administración se reunió en cinco ocasiones, todas ellas con la asistencia de su presidente. El porcentaje de asistencia sobre el total de votos en el ejercicio fue del 93,33%.

## Consejo de Administración (a 31 de diciembre de 2018)

Nombre o denominación social del consejero	Cargo en el consejo	Categoría del consejero
Don Antonio María Pradera Jáuregui	Dominical	Presidente
Don Mikel Barandiaran Landín	Ejecutivo	Consejero Delegado
Don Francisco José Riberas Mera	Dominical	Consejero
Don Goizalde Egaña Garitagotitia	Dominical	Consejero
Don Fermín del Río Sanz de Acedo	Dominical	Consejero
Don Jesús María Herrera Barandiaran	Dominical	Consejero
Don Jorge Álvarez Aguirre	Ejecutivo	Consejero
Don Alfredo Pérez Fernández	Dominical	Consejero
Don Juan Tomás Hernani Burzaco	Independiente	Consejero Coordinador Independiente
Don José María Bergareche Busquet	Independiente	Consejero
Don Amaya Gorostiza Tellería	Independiente	Consejero
Don Juan María Román Gonçalves	Independiente	Consejero

## Nueva Comisión de Estrategia e Inversiones

El Consejo de Administración organiza su trabajo en comisiones. A la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, Comisión de Nombramientos y Retribuciones y Comisión de Responsabilidad Social Corporativa se sumó en 2018 la Comisión de Estrategia e Inversiones.

Entre las funciones de la nueva comisión está la de evaluar y proponer al Consejo las estrategias de crecimiento, desarrollo o diversificación del negocio; elevar la oportunidad de acometer nuevas inversiones o proponer mejoras en los planes estratégicos.

“Las funciones de la nueva comisión son evaluar y proponer al Consejo estrategias de crecimiento, desarrollo o diversificación

## Comisión de Estrategia y Operaciones

Formada por dos consejeros dominicales y dos independientes, durante el ejercicio se reunió en una ocasión.

Don Alfredo Pérez Fernández	Presidente	Independiente
Don Mikel Barandiaran Landín	Vocal	Independiente
Don Antonio María Pradera Jáuregui	Vocal	Dominical
Don Juan Tomás Hernani Burzaco	Vocal	Dominical

## Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Está formada por cuatro miembros: cuatro independientes y un dominical. Durante el ejercicio se reunió en 5 ocasiones.

Don Juan María Román Gonçalves	Presidente	Independiente
Doña Amaya Gorostiza Tellería	Vocal	Independiente
Don Fermín del Río Sanz de Acedo	Vocal	Dominical
Don Juan Tomás Hernani Burzaco	Vocal	Independiente
Don José María Bergareche Busquet	Vocal	Independiente

## Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Compuesta por dos consejeros independientes (uno de ellos el presidente) y dos dominicales. Se reunió dos veces a lo largo del ejercicio.

Don José María Bergareche Busquets	Presidente	Independiente
Don Juan Tomás Hernani Burzaco	Vocal	Independiente
Don Antonio María Pradera Jáuregui	Vocal	Dominical
Don Francisco José Riberas Mera	Vocal	Dominical

## Comisión de Responsabilidad Social Corporativa

Integrada por cuatro miembros, tres ejecutivos y una independiente que ocupa la presidencia. En 2018, celebró dos reuniones.

Doña Amaya Gorostiza Tellería	Presidente	Independiente
Don Mikel Barandiaran Landín	Vocal	Ejecutivo
Don Jorge Álvarez Aguirre	Vocal	Ejecutivo
Don Alfredo Pérez Hernández	Vocal	Ejecutivo



## Perfil de los consejeros



### D. Antón Pradera Jáuregui

– Presidente

Ingeniero de Caminos por la Universidad Politécnica de Madrid, en 1979 comenzó su carrera laboral como director en el Banco Bilbao, donde continuó hasta 1985. En 1988 fue nombrado director ejecutivo de Nerisa, donde permaneció hasta 1993, cuando se trasladó a SEAT como director de Estrategia. Jugó un importante papel en la creación de INSSEC en 1995, de la que fue consejero delegado hasta 2010. Presidente ejecutivo de CIE Automotive desde 2002, donde ejerce funciones en la Dirección Estratégica y el Diseño Financiero. Desde mayo de 2015 es consejero de Tubacex y desde junio de 2015, de Corporación Financiera Alba. Presidente de Dominion desde 2004.



### D. Mikel Barandiaran Landín

– Consejero delegado ejecutivo

Graduado en Ingeniería Industrial, comenzó su carrera profesional en Robotiker. En 1999 se incorporó a Global Dominion Access, S.A. por medio de ECI Telecom Iberica, S.A.U. Desde 2004 ostenta el cargo de consejero delegado de Global Dominion Access, S.A. y desde 2010 el cargo de director tecnológico del Grupo CIE. Además, desempeña el cargo de presidente de los consejos de administración de Beroa Thermal Energy, S.L.U. y Bilcan Global Services, S.L. y es miembro del consejo de Administración de, entre otras compañías: Mexicana de Electrónica Industrial S.A. de C.V., Dominion Tecnologías de la Información, S.A. de C.V., D.M. Informática, S.A. de C.V., NearnTechnologies México, S.A. de C.V., Ampliffica México, S.A. de C.V., Chimneys and Refractories International, S.R.L., Refractories & Chimneys Construction Co. Ltd., y Steelcon Chimney Esbjerg A/S.



### D. Francisco Riberas Mera

– Consejero dominical

Licenciado en Derecho y en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE). En 1989, inició su carrera profesional en el Grupo Gonvarri en el área de Control de Gestión, para posteriormente asumir las funciones de director de Desarrollo Corporativo y consejero delegado. En 1997 promovió el nacimiento de Gestamp, de la que ha sido consejero delegado desde su inicio. En 1998 se incorporó al consejo de administración de Aceralia Corporación Siderúrgica, posición que mantuvo hasta la integración de dicha compañía en el Grupo Arcelor. En la actualidad, ocupa los cargos de copresidente del holding familiar y de Gestamp, además de participar en los consejos de administración de Gonvarri Industrial y otras compañías del Grupo Gestamp. También es miembro de la junta directiva.



### **Dña. Goizalde Egaña Garitagoitia**

– Consejera dominical

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto de San Sebastián, donde también cursó un postgrado de “Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional” y un “Programa Ejecutivo en Dirección Financiera”. Inició su experiencia profesional en 1989 en el Departamento Financiero de CIBENSA (Compañía Ibérica de Encuadernaciones S.A.) y, posteriormente, formó parte del equipo de auditores de Attest Consulting (1990 – 1992). Ha sido miembro del consejo de administración de INSSEC.



### **D. Fermín del Río Sanz de Acedo**

– Consejero dominical

Fermín del Río Sanz de Acedo se licenció en Administración y Dirección de Empresas (San Sebastián). Comenzó su trayectoria profesional como asesor fiscal en el año 1975 y fundó Norgestión (una consultora especializada en Fusiones y Adquisiciones, derecho tributario y finanzas). Allí prestó sus servicios hasta el año 2008. Fermín del Río estuvo a cargo de la sección de ADEGI (Asociación de Empresarios de Guipúzcoa) así como también fue miembro del Comité de Confederaciones de Empresarios del País Vasco (CONFEBASK). Fermín del Río actuó como presidente de la compañía Autometal S.A. y actualmente es consejero ejecutivo en CIE Automotive. Asimismo, desempeña cargos de miembro del consejo de administración de Fegemu S.A. and LM Machinery S.L.



### **D. Jesús María Herrera Barandiaran**

– Consejero dominical

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad del País Vasco, con Máster en Internacionalización de Euroforum. Se incorporó a CIE Automotive en 1991 como Director Financiero y de RR.HH. en CIE Orbelan. En 1995 fue nombrado adjunto a gerente y en 1998 asume la dirección general de la compañía. En el año 2000 se hace cargo de CIE Brasil; así como de CIE Plasfil en 2002. Ese año es nombrado director mundial de CIE Plástico hasta 2005, cuando se responsabiliza de la dirección general de CIE América. Desde el 2010, es consejero delegado de Autometal S.A. En 2011 fue nombrado director de operaciones de todo el grupo, un año más tarde tomó posesión del cargo de director general de CIE Automotive. En 2013 el Consejo de Administración nombró a Herrera consejero delegado de CIE Automotive.



### **D. Jorge Álvarez Aguirre**

– Consejero ejecutivo

Estudios en Economía en la Universidad San Pablo CEU de Madrid. Antes de incorporarse a Beroa, desempeñó puestos de responsabilidad en General Motors y Volkswagen. Desde 2013 ha ocupado puestos directivos en Dominion y participa en el consejo de diversas filiales del grupo.



### **D. Alfredo Pérez Fernández**

– Consejero ejecutivo

Inició su carrera profesional en 1989 en el sector de electrónica y seguridad comercial, donde ha fundado un amplio número de empresas, las más destacadas, ITM y Tiendas Conexión. Ha ejercido cargos directivos en Dominion desde su incorporación al grupo en 2015 y es consejero delegado de Bilcan.



### **Dña. Amaia Gorostiza Tellería**

– Consejera independiente

Amaya Gorostiza Tellería cuenta con una amplia experiencia en la gestión de compañías industriales y de servicios. En la actualidad, es presidenta de la Sociedad Deportiva Éibar, S.A.D., y es miembro de la Comisión Económica de Elkargi SGR y miembro del consejo de administración del IMQ.



### **D. Juan Tomás Hernani Burzaco**

– Consejero independiente

Juan Tomás Hernani es Ingeniero Industrial por la Escuela de Ingenieros de Bilbao; licenciado en Administración de Empresas por la Universidad del País Vasco y Máster en Ciencias (manufactura avanzada) por el Cranfield Institute of Technology. Ha desarrollado, a lo largo de más de 30 años, distintas funciones en el sector público y en el ámbito privado. Actualmente es CEO en Satlantis, Presidente de Modalia y miembro del órgano de administración del grupo Egile.



### **D. José María Bergareche Busquet**

– Consejero independiente

José María Bergareche es licenciado en derecho y en administración de empresas por la Universidad de Deusto. Comienza su carrera profesional en 1975 en "El Correo Español - El Pueblo Vasco" desde donde desarrolla, primero como Director General y después como CEO, el Grupo Correo (Vocento). Asimismo, a lo largo de su carrera, ha sido consejero de Telecinco, Banco Guipuzcoano, Zeltia y Diana Capital, entre otras.



### **D. Juan María Román Gonçalves**

– Consejero independiente

Juan María Román es licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Deusto (Bilbao). Ha desarrollado toda su carrera profesional en el mundo de la auditoría, habiendo sido socio director de la zona norte de EY. Asimismo, es miembro del consejo de administración de Tubos Reunidos, S.A. y Erhardt, S.A.

## Comité de Dirección [405-1]

El Comité de Dirección ejecuta la estrategia marcada por el Consejo de Administración y es una pieza clave del modelo de gestión descentralizada de Dominion.

Está compuesto por los directores de las divisiones de negocio y por las tres direcciones de las áreas corporativas. Ya en 2019, la composición del comité de dirección cambió al unirse las divisiones de T&T y Applied Engineering en una única división, Multitechnical Services, que lidera Germán Pradera.

De cada director y división dependen distintas unidades de negocio, todas ellas gestionadas con mentalidad de empresario, es decir, con autonomía y responsabilidad sobre su cuenta de resultados, así como sobre el circulante neto operativo.

Una de las funciones del Comité de Dirección es aprobar el nombramiento de un director de cada país, un primus inter pares entre los responsables de las unidades presentes en ese país, que cuenta con capacidad administrativa y de representación institucional de la empresa, apoyando las acciones comerciales y fomentando las sinergias entre las distintas divisiones y los servicios corporativos. Excepcionalmente un director general, miembro del Comité de Dirección, también puede asumir este rol.



**Mikel Barandiaran Landín**

– Consejero Delegado CEO



**Germán Pradera Lanza**

– Director General Multitechnical Services



**Jorge Álvarez Aguirre**

– Director General E&C



**Fernando Urrutia Cobaleda**

– Director General Commercial



**Francisco José Rionegro Lorenzo**

– Director General 360°



**Juan Antonio Goñi Rodríguez**

– Director General Digital



**Roberto Tobillas Angulo**

– Director Corporativo Estrategia & Planificación/Director General Green



**Carmen Gómez Mayor**

– Directora Corporativa de RRHH



**Mikel Uriarte Albaina**

– Director Corporativo Financiero



## Política de remuneración

El Consejo de Administración y los directores que reportan al Consejero Delegado y forman parte del Comité de Dirección, reciben una remuneración en consonancia con su contribución a la empresa, coherente con su posicionamiento en el mercado en comparación con otras empresas de tamaño o actividad similar y de acuerdo con lo estipulado en el Reglamento del Consejo de Administración.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones es la encargada de proponer al Consejo de Administración la política de retribuciones que aplica a este colectivo.

La información relativa a esta materia está recogida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo y en el [Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros](#).



# 5.3

## Marco ético [102-16, 102-17]

Todas nuestras actuaciones se rigen por la ética y la integridad.

La actividad de Dominion se rige por unas normas internas de actuación, inspiradas en sus valores, compromisos y principios, entre las que destaca el Código de Conducta. Se trata una guía de actuación para todas las personas que forman el grupo (consejeros, directivos, empleados y trabajadores de todas las compañías), en el que se establecen las pautas a seguir en el desempeño de su labor.

La empresa publica este código en su página web corporativa en [10 idiomas](#), sitúa copias en las oficinas de la empresa y exige a los nuevos empleados que suscriban formalmente el Código de Conducta de la empresa en el momento de su incorporación.

Tanto el Presidente como el Consejero Delegado han puesto de manifiesto, a través de sendas cartas a los empleados, la importancia de que todas las personas que forman Dominion conozcan este código y actúen en base al mismo. Además, la empresa ha elaborado un curso específico en su Universidad Online para la divulgación entre los directivos.

La Comisión de Responsabilidad Social es la encargada de supervisar la debida ejecución del Código de Conducta. Su incumplimiento puede dar lugar a la aplicación de las sanciones.

Como empresa cotizada, cuenta además con un Reglamento Interno de Conducta en materia relativas a los Mercados de Valores, que regula las normas de conducta que tienen que observar la sociedad, sus órganos de administración, empleados y representantes en sus actuaciones relacionadas con la bolsa, de conformidad con lo previsto en el Real Decreto 1333/2005, de 11 de noviembre, por el que se desarrolla la LMV, en materia de abuso de mercado.

## Código de Conducta. Pautas.



Actuación conforme a la ley.



Transparencia, integridad y confidencialidad de la información como principios básicos de actuación.



Cumplimiento de las obligaciones tributarias y uso adecuado de fondos públicos.



Comportamiento adecuado con los diferentes grupos de interés.



Protección de la salud y seguridad en sus instalaciones.



Rechazo a cualquier comportamiento o práctica de corrupción o fraude.



Actuación leal y transparente en caso de conflicto de intereses.



Respeto a los derechos de propiedad intelectual e industrial.



Protección de los derechos industriales.

## Canal ético

Dominion dispone de un canal ético dirigido a la recepción de notificaciones y/o denuncias relacionadas con conductas o actividades irregulares derivadas de cualquier incumplimiento de los principios y normas éticas recogidas en el Código de Conducta o en su Reglamento Interno de Conducta en materias relativas a los Mercados de Valores. El proceso de funcionamiento del canal ético está soportado por un reglamento que garantiza que las denuncias puedan ser realizadas de forma nominativa o anónima, asegurando en todo momento la confidencialidad del denunciante.

La responsabilidad del canal ético recae en la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, que a su vez la delega al grupo Asesor del Órgano de Defensa Penal formado por tres personas. Existe un reglamento de actuación para el análisis de las denuncias recibidas y su comunicación a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

En 2018, se recibieron dos denuncias, que tras su análisis fueron archivadas y tratadas como quejas, ya que su contenido correspondía a esta segunda tipología de reclamación.

### Canal ético



#### Canal ético electrónico

[canaletico@dominion-global.com](mailto:canaletico@dominion-global.com)



#### Correo postal

Dirigido al Departamento de Cumplimiento en la siguiente dirección:

Ibáñez de Bilbao, 28, 8º A y B  
C.P. 48009 Bilbao (Vizcaya)  
España



#### Canal de comunicación

Información y un canal de comunicación en la intranet y en la web corporativa.

## Políticas éticas

El marco ético de Dominion se completa con diferentes normativas y protocolos internos. Estas políticas regulan las relaciones con los distintos grupos de interés y componen una guía de actuación propia que va más allá del cumplimiento riguroso de la legalidad vigente. El Departamento de Cumplimiento es el encargado de desarrollar y actualizar las políticas y procedimientos internos.



### POLÍTICA DE RSC

Sirve de base para la integración de la responsabilidad social en el modelo de negocio de Dominion y en su estrategia.

### CÓDIGO INTERNO DE CONDUCTA

Principios y pautas de conducta dirigidas a garantizar el comportamiento ético y responsable de todos los profesionales de Dominion en el desarrollo de su actividad.

### REGLAMENTO DEL CANAL ÉTICO

Para comunicar irregularidades o cualquier incumplimiento del Código de Conducta, Dominion tiene habilitados canales de información.

### POLÍTICA DE GOBIERNO CORPORATIVO

Se centra en el cumplimiento, mejora y revisión continuada de las normas de gobierno de Dominion.



“El marco ético de Dominion supone una guía de actuación que va más allá del cumplimiento riguroso de las leyes.

#### **POLÍTICA DE DERECHOS HUMANOS**

Define, diseña y difunde un modelo de gestión de recursos humanos que permite captar, impulsar y retener el talento, así como fomentar el crecimiento personal y profesional de todas las personas que pertenecen al equipo humano de Dominion.

#### **POLÍTICA DE DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

Orientada a garantizar la igualdad real y efectiva de oportunidades entre hombre y mujeres, de aplicación para todas las actividades de Dominion con independencia del lugar del mundo en el que se desarrollen.

#### **POLÍTICA DE RECLUTAMIENTO & SELECCIÓN**

Establece los objetivos a cumplir en la ejecución del proceso de Reclutamiento y Selección.

#### **POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL**

Establece los principios para evitar accidentes laborales y enfermedades profesionales, y así alcanzar elevados niveles de seguridad y salud laboral.

#### **POLÍTICA DE ANTICORRUPCIÓN Y FRAUDE**

Se compromete a combatir la corrupción mediante el establecimiento de principios que deben guiar el comportamiento de todas las personas que forman la Empresa.

#### **POLÍTICA DE ACCIÓN SOCIAL**

Asienta los principios para colaborar en la mejora de las comunidades donde Dominion opera.

#### **POLÍTICA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN A LOS ACCIONISTAS Y LOS MERCADOS**

Regula la comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto y otras partes interesadas.

## Derechos Humanos

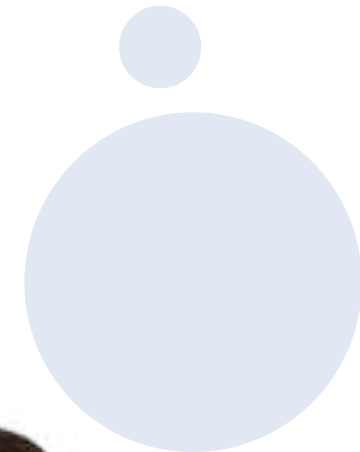
Dominion busca activamente cumplir con la legislación vigente en cada uno de los territorios en los que desarrolla su actividad, comprometiéndose a respetar los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos, que abarcan los derechos enunciados en la Carta Internacional de Derechos Humanos y los principios relativos a los derechos establecidos en la Declaración de la Organización Internacional de Trabajo. Como parte relevante de este compromiso, Dominion forma parte del Pacto Mundial de Naciones Unidas y asume como propios los 10 Principios del mismo, que se derivan de las diferentes declaraciones de Naciones Unidas en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y anticorrupción y gozan de consenso universal.

Para la divulgación de los Derechos Humanos entre los empleados y en particular del Código de Conducta, Dominion publica el mismo en la Página Web, sitúa copias en las oficinas de la Empresa y crecientemente solicita su firma al incorporarse a Dominion.

Además, Dominion ha puesto en marcha su Universidad Online, en la que sus principales directivos se forman en diferentes aspectos del cumplimiento normativo, debiendo visualizar un vídeo que trata los valores y principios por los que se rige la empresa.

En 2018, no se ha registrado ninguna notificación en el canal ético relativo al incumplimiento de los Derechos Humanos.

“Dominion forma parte del Pacto Mundial de Naciones Unidas y asume como propios sus 10 Principios.”



## Lucha contra la corrupción

### [103-1, 103-2, 103-3, 205-2]

Como miembro del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, Dominio hace suyo el principio de que todas “Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno” y ha desarrollado un marco del que forma parte su Código de Conducta, su Modelo de Prevención de Delitos Penales y su Política Anticorrupción y Fraude.

Esta política fue aprobada por el Consejo de Dominio con objeto de conseguir un adecuado estado de concienciación por parte de todos sus empleados y, muy especialmente, por parte de sus directivos. Recoge una serie de compromisos, coherentes con los principios y valores recogidos y con el Código de Conducta. Más concretamente, prohíbe tajantemente cualquier comportamiento o práctica de corrupción, soborno o tráfico de influencias en relación con clientes, proveedores, socios comerciales y funcionarios o instituciones públicas, nacionales o internacionales.

La Política Anticorrupción como el Código de Conducta están en la página web corporativa, al alcance de empleados y terceros. Adicionalmente, Dominio ha realizado un video interno que trata los valores y principios por los que se rige la empresa, e informa de la existencia del canal ético. En el ejercicio 2018 no se han producido denuncias ni reportado casos de corrupción o soborno.





## 5.4

# Gestión de riesgos [102-30]

La gestión de riesgos de Dominion está orientada a aportar seguridad a los grupos de interés, especialmente a los accionistas, sobre la consecución de los objetivos corporativos. La empresa identifica y analiza las eventualidades que, de producirse, podrían entorpecer su estrategia o su reputación y pone en marcha medidas mitigadoras.

Dominion se ha dotado de una Política de Gestión de Riesgos, aprobada por el Consejo de Administración y cuya supervisión recae en la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. La empresa está expuesta a diferentes riesgos inherentes a los mercados, países y actividades donde lleva a cabo su actividad. El primer paso para evitar su concurrencia es la identificación y evaluación de los factores que pueden afectar a su actividad.

Este análisis se traduce en un mapa de riesgos, donde la combinación del impacto y la probabilidad de ocurrencia determinan el nivel de gravedad del riesgo y su posición en el mapa.

Posteriormente, la empresa determina la respuesta para cada uno de ellos, realiza un seguimiento de las acciones acordadas y reporta los resultados del análisis realizado.

Los niveles de riesgo aceptables se actualizan periódicamente en consonancia con las variaciones en la estrategia corporativa y en el perfil de riesgo de los negocios. Como cada año, en 2019 Dominion ha actualizado su mapa de riesgos y ha diseñado y puesto en marcha medidas mitigadoras para reducir o eliminar la probabilidad de concurrencia. Gracias a las acciones tomadas para mitigarlos, estos riesgos no llegaron a materializarse.



## Tabla de riesgos de Dominion

### Corrupción en los negocios

#### CUMPLIMIENTO

Sobornos o influencia en sector público y privado en las transacciones comerciales.

### Coordinación M&A

#### ESTRATÉGICO Y OPERACIONAL

Inadecuada coordinación y control del proceso de integración de las compañías adquiridas.

### Contingencias laborales

#### OPERACIONAL

Riesgo de no tener en cuenta las posibles contingencias laborales.

### Protección de datos

#### OPERACIONAL

Riesgo de incumplimiento de la normativa de protección de datos, así como de fuga de datos o reclamaciones ante la Agencia Española de Protección de Datos por parte de clientes.

### Política de desarrollo profesional

#### OPERACIONAL

Falta de una política de desarrollo profesional adecuada a las necesidades de crecimiento de Dominion.

### Alteración de precios en concursos y subastas

#### ESTRATÉGICO Y OPERACIONAL

Alteración fraudulenta de subastas públicas.

### Deficiente gestión de proyectos

#### ESTRATÉGICO Y OPERACIONAL

Riesgo de que los proyectos no den los resultados esperados,

### Daño reputacional

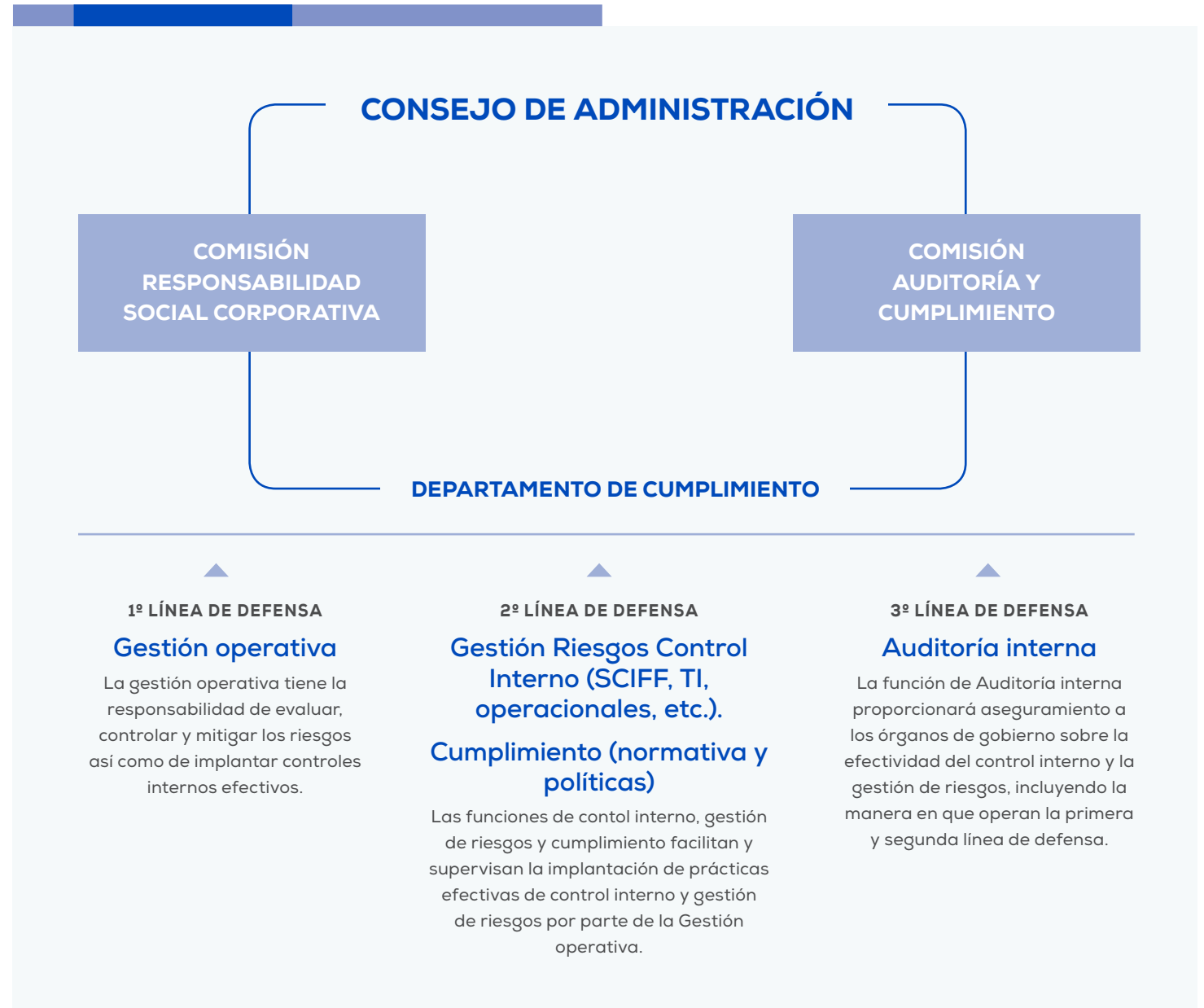
#### ESTRATÉGICO

Riesgo reputacional.

## Líneas de defensa

Los distintos roles que intervienen en el SGR pueden agruparse en tres líneas de defensa frente a los riesgos que amenazan el cumplimiento de los objetivos estratégicos, operativos, financieros y de ASG (ambientales, sociales y de gobernanza).

Mientras que la primera línea de defensa depende directamente de la Alta Dirección y del Equipo de Dirección, tanto la segunda como la tercera línea de defensa se encuentran bajo la dirección del Departamento de Cumplimiento.



## Prevención de delitos penales

La empresa cuenta con un Modelo de Prevención de Delitos Penales y ha desarrollado una matriz para la identificación de los que más preocupan a la empresa por su impacto y probabilidad de concurrencia. Además, ha desarrollado una serie de controles para crear un marco de control penal y posibles infracciones.

En 2018, avanzó en este modelo con el desarrollo de procedimientos de crisis coherente con el mapa de sus riesgos penales tras poner en común el modelo de Dominion con el de Phone House, ya que ambos abarcaban ámbitos de actuación diferentes.

El órgano encargado de defensa penal dentro de la empresa es la Comisión de Auditoría y Control y cuenta con la ayuda del Departamento de Cumplimiento para su aplicación.

## Tabla de riesgos penales de Dominion

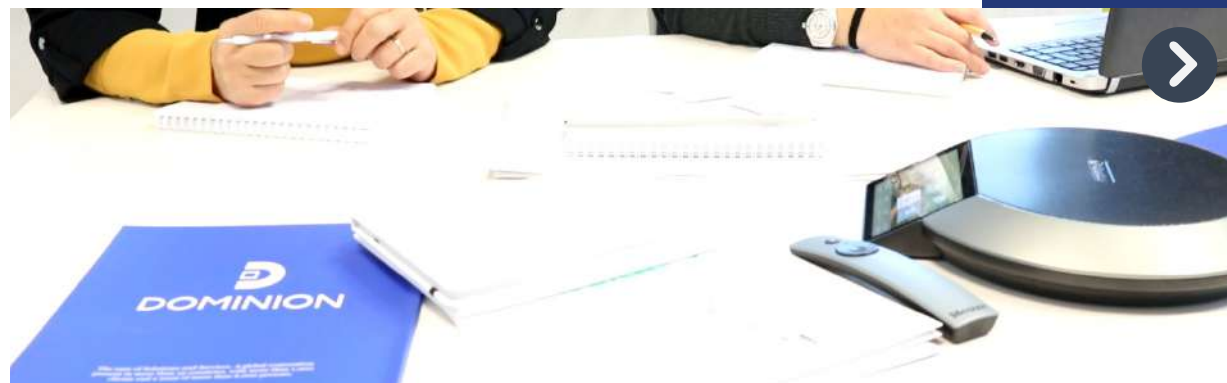
**Delito contra el mercado y los consumidores**

**Delito de corrupción en los negocios**

**Delito contra la Hacienda Pública y la Seguridad Social**

**Delito de estafa**

**Contra la intimidad personal y familiar**



“En 2018, Dominion avanzó en su Modelo de Prevención de Delitos Penales con el desarrollo de procedimientos de crisis.”

# 5.5

## Modelo de gestión de la RSC

Dominion asume como premisa básica para el éxito de su proyecto empresarial el desarrollo sostenible de las comunidades en las que opera y el bienestar de las personas. La empresa trabaja para prestar sus servicios y soluciones de forma responsable y sostenible, de acuerdo con los principios recogidos en su [Política de Responsabilidad Social Corporativa](#) (RSC). Además, atiende las exigencias específicas de sus clientes en esta materia y certifica sus avances sometiéndose a homologaciones específicas como Ecovadis. En 2018, hizo público su compromiso con el desarrollo sostenible con su adhesión formal al Pacto Mundial de Naciones Unidas.



### Política de RSC [102-11]

La empresa realiza una gestión global de los impactos derivados de su actividad a partir de los principios recogidos en su [Política de Responsabilidad Social Corporativa](#) (RSC). Esta política establece los fundamentos básicos de actuación, los sistemas de seguimiento del desempeño, los riesgos asociados y los canales de comunicación, participación y diálogo con los grupos de interés.

La revisión de la política de RSC de Dominion es responsabilidad de la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, quien delega la gestión en un comité transversal formado por el responsable de Cumplimiento, la directora corporativa de Recursos Humanos y la responsable de Relación con los Inversores. El amplio abanico de diferentes soluciones y servicios que lleva a cabo Dominion y su expandida huella geográfica

hacen especialmente relevante el asegurar que toda la organización conoce y comparte esta visión de la RSC. Por ello, Dominion pone especial énfasis en integrarla en su modelo de negocio, dotarse de políticas corporativas y comunicar y formar en estos ámbitos.

Dominion pone en el centro de su visión de la RSC a sus diferentes grupos de interés: equipo humano, accionistas, comunidad financiera, organismos reguladores, clientes, proveedores, medios de comunicación, sociedad en general y medio ambiente. Por ello incentiva involucrarles mediante procesos de diálogo permanentes que permitan maximizar el dividendo social, es decir, la creación de valor sostenible para todos ellos. Según sea preciso, este dialogo se canaliza desde las áreas corporativas (por ejemplo, accionistas e inversores), mientras que otros requieren un tratamiento más local. En esta misma línea, la empresa lleva a cabo análisis de materialidad periódicos a fin de evaluar la relación que mantiene con cada uno y poder así priorizar sus actuaciones.



La creciente sensibilidad de los grupos de interés, en particular clientes e inversores, sobre temas de responsabilidad social exige que Dominion tenga que dar una respuesta ágil a las diferencias exigencias de certificación que plantean. Estas pueden ser tanto de carácter interno (cliente-proveedor), como gestionadas por entidades homologadoras, como es el caso de Ecovadis. En la última certificación realizada en 2018, Dominion alcanzó un nivel de 54/100 puntos.

La integración de la RSC en el día a día se delega en las divisiones y países, de acuerdo con la filosofía de descentralización de Dominion, siendo coordinada por el área corporativa responsable, apoyada por el Comité Transversal y la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa.

## Foco en la educación

Dominion, a través de su Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, dependiente del Consejo de Administración, ha

definido la educación como ámbito de actuación preferente, aunque no exclusivo. Con ello, Dominion singulariza su compromiso con un ámbito que estima clave en el desarrollo sostenible de las comunidades en las que opera. Esta apuesta no afecta únicamente a la acción social que lleve a cabo la empresa, sino que debe impregnar las relaciones que Dominion mantiene con todos sus grupos de interés. En la materialización de este compromiso, Dominion priorizará iniciativas educativas cercanas a los ámbitos tecnológicos y, especialmente, digitales, que caracterizan su actividad.

Con el fin de maximizar el impacto de las iniciativas emprendidas, así como de lograr un adecuado control de su actividad RSC, la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de Dominion ha previsto la creación de una fundación, figura jurídica que permite canalizar adecuadamente las aportaciones de Dominion, a la vez que abre la posibilidad de unir esfuerzos con otras entidades en iniciativas conjuntas.

“Dominion ha previsto la creación de una fundación para canalizar adecuadamente sus esfuerzos de acción social.”

## Transparencia

Con objeto de mantener informados a sus grupos de interés, Dominion publica anualmente un informe integrado que recoge de forma amplia y estructurada tanto información financiera como la información relacionada con aspectos sociales, medioambientales y de buen gobierno.

De acuerdo con su seguimiento de los principios de transparencia, compromiso, relevancia y accesibilidad, el informe de Dominion ha conseguido situarse en el puesto 35 del ranking de empresas cotizadas de Informe Reporta 2018, escalando quince posiciones por encima de empresas muy consolidadas en el mercado.



## Comprometida con la Agenda 2030 [102-12]

Dominion se adhirió formalmente al Pacto Mundial de Naciones Unidas en diciembre de 2018, si bien formaba parte de esta iniciativa anteriormente a través de su antigua matriz, CIE Automotive.

Esta firma compromete a Dominion a defender sus 10 Principios universalmente reconocidos y a actuar como agente de cambio para contribuir al cumplimiento de la Agenda 2030 de Naciones.

Entre los 17 objetivos definidos por la ONU acabar con la pobreza extrema, luchar contra la desigualdad y la injusticia y combatir el cambio climático, Dominion ha identificado siete en los que su actividad puede tener mayor relevancia:





- Donaciones a fundaciones y organizaciones, cuyo objeto se base en la educación.
- Invertir en educación básica en los mercados emergentes.
- Alianzas con universidades y escuelas para realizar proyectos que promuevan una educación de calidad.



- Construcción y mantenimiento de infraestructuras de energías renovables.
- Servicios y soluciones que mejoran la eficiencia energética.
- Favorecer el acceso universal a servicios energéticos asequibles, fiables y moderno a través de su proyecto Smart House y su comercializadora de energía, Alterna, que además de fomentar un consumo eficiente y responsable, permite a los consumidores contribuir con una ONG que lucha contra la pobreza energética.



- Fomentar el empleo pleno y productivo de forma igualitaria.
- Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores.



- Fomentar infraestructuras sostenibles y eficientes.
- Impulsar el concepto de Industria 4.0 y la digitalización de procesos industriales, como forma de modernizar y reconvertir infraestructuras e industrias hacia modelos más racionales y respetuosos con el medio ambiente.
- Participación en clústeres de empresas estratégicos e innovadores.



- Uso eficiente de los recursos.
- Reducción de generación de desechos mediante prevención, reciclado y reutilización.



- Promover la lucha contra el cambio climático mediante servicios mejora de eficiencia energética, plataformas de calidad de agua y de aire y proyectos de energías renovables.
- Desarrollar plataformas para la coordinación de prevención y respuesta de catástrofes climáticas en países menos adelantados.



- Participación en la Red Española del Pacto Mundial.

# 6

# Ejercicio 2018

6.1 Desempeño de  
negocio

6.2 La acción de  
Dominion

6.3 Nuestros  
profesionales

6.4 Innovación y  
tecnología

6.5 Clientes

6.6 Desarrollo de la  
comunidad

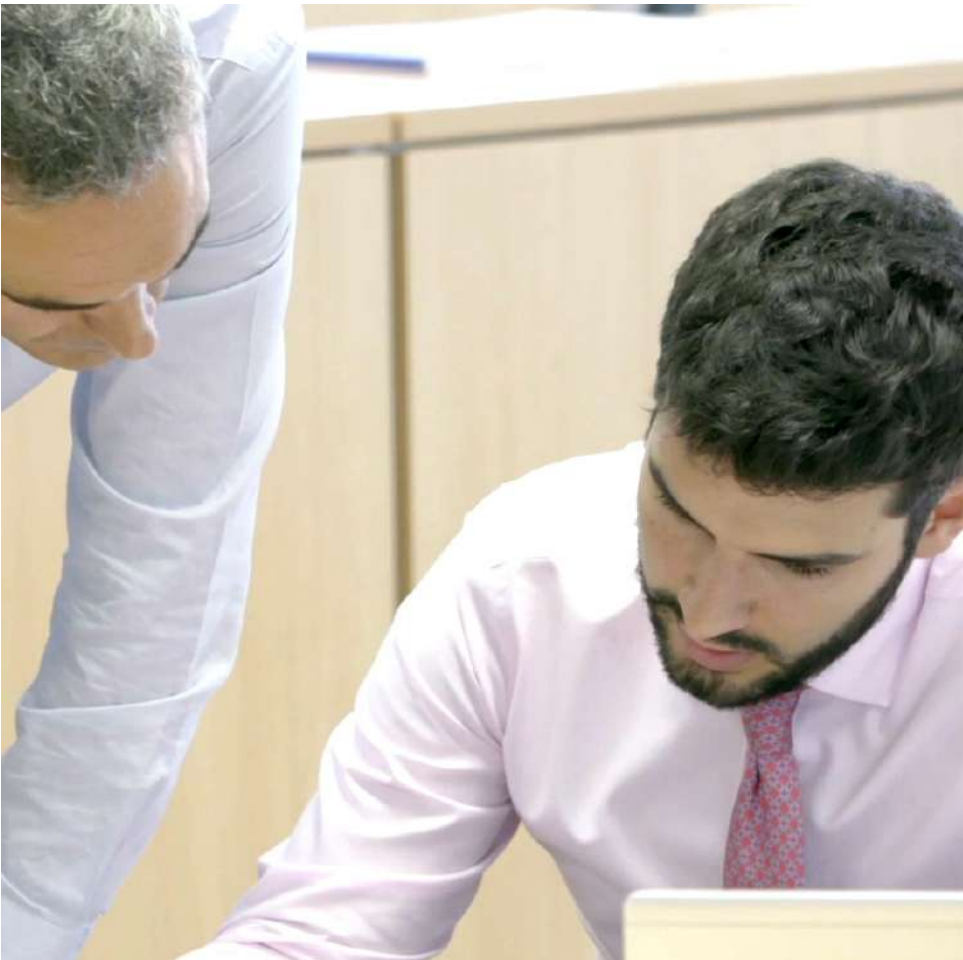
6.7 Gestión  
medioambiental

6.8 Cadena de  
suministro





En 2018 hemos demostrado cómo, con la colaboración de todos, podemos seguir creciendo, superar nuestros objetivos estratégicos y devolver a la sociedad buena parte del valor que generamos.



## 6.1

# Desempeño de negocio

Dominion superó vez en 2018 los 1.000 millones de ingresos contables (1.084,1 euros), el doble que en 2017 (525 millones), cifra que le permitió alcanzar un beneficio neto de 27,2 millones de euros (+6%), que se elevaría a 32,6 millones de euros (+26%) descontando la interrupción del negocio en Brasil. En un ejercicio de fuerte expansión, marcado por la incorporación de nuevas capacidades y la consolidación de actividades estratégicas, la empresa elevó sus márgenes operativos y consiguió cumplir con dos años de anticipación los objetivos previstos en su Plan Estratégico 2016-2018.

### Avances en 2018



**SUPERACIÓN DEL PLAN  
ESTRATÉGICO 2016-2020**



**MEJORAS OPERATIVAS  
EN TODOS LOS NEGOCIOS,  
ESPECIALMENTE EN  
AQUELLOS CON MARGEN DE  
DIGITALIZACIÓN**



**CRECIMIENTO  
CONTROLADO DE LA  
ESTRUCTURA OPERATIVA**



**CONSOLIDACIÓN DE  
LOS NUEVOS NEGOCIOS  
ESTRATÉGICOS: SMART  
HOUSE Y ENERGÍA**

## Detalle de resultados (millones de euros)

	2018	%	2017 <sup>(3)</sup>
Cifra de negocio	1.084,1	+33%	817,9
Cifra de negocio ajustada <sup>(1)</sup>	831,0	+16%	719,4
EBITDA <sup>(2)</sup>	72,4	+25%	57,7
% EBITDA s/ cifra negocio	<b>8,7%</b>		<b>8,0%</b>
EBITA <sup>(2)</sup>	53,4	+25%	42,9
% EBITA s/ cifra negocio	<b>6,4%</b>		<b>6,0%</b>
EBIT <sup>(2)</sup>	48,4	+27%	38,1
% EBIT s/ cifra negocio	<b>5,8%</b>		<b>5,3%</b>
Resultado Neto Atribuible de operaciones continuadas	32,6	+26%	25,9
% Resultado s/ cifra negocio	<b>3,9%</b>		<b>3,6%</b>
% Resultado s/ cifra negocio	27,2	+6%	25,8z

<sup>(1)</sup> Cifra de negocio ajustada = Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos

<sup>(2)</sup> EBITA: Resultado neto de explotación + amortizaciones PPA

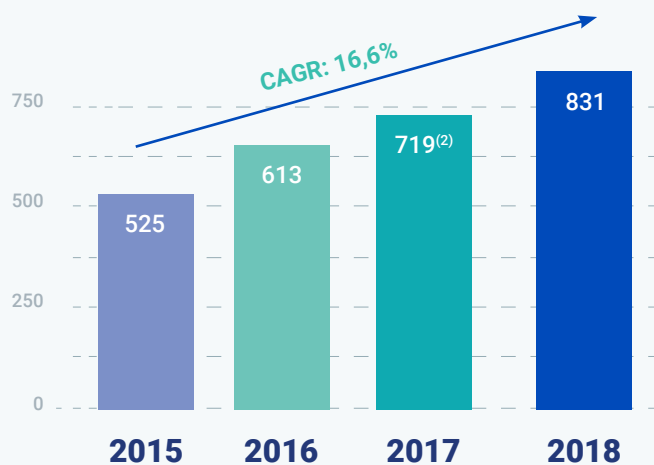
<sup>(3)</sup> Conversión de EBITDA en Flujo Operativo de caja: EBITDA - CAPEX - Variación CNO - Resultado financiero neto - Impuestos; (excluidas las adquisiciones)

La cifra de negocio ajustada –que descuenta la venta de dispositivos móviles para reflejar mejor el resultado de su actividad principal, la venta de Servicios y Soluciones–, se elevó un 15,5% (18% a moneda constante), hasta los 831 millones de euros. Este fuerte crecimiento se debe, por una parte, a la integración de pequeñas compañías y la incorporación de los resultados del año completo de Phone House (en 2017 sólo se contabilizaron cuatro meses) y, por otra, a una expansión orgánica del 10%, superior al 7% anual previsto.

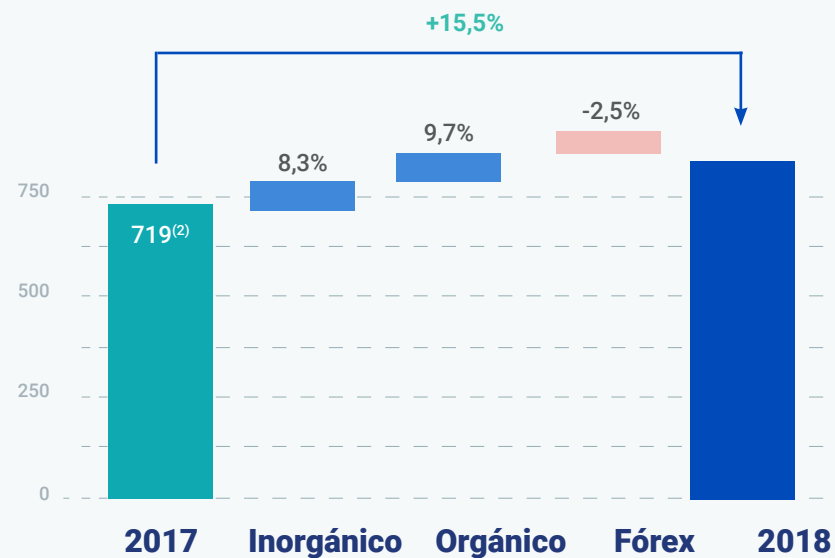
El crecimiento vino acompañado por una importante mejora de los resultados operativos. El EBITDA y el EBITA crecieron un 25%, hasta los 72,4 millones de euros y 53,2 millones de euros respectivamente, lo que se tradujo en una mejora relevante de las márgenes sobre ventas: el margen sobre EBITDA sobre ventas se situó en el 8,7% y el margen EBITA sobre ventas en el 6,4%.

## Evolución de la cifra de negocio

### Cifra Negocio Ajustada<sup>(1)</sup> anual 2015-2018 (millones de euros)



### Cifra Negocio Ajustada<sup>(1)</sup> 2017-2018 (millones de €, crecimiento %)



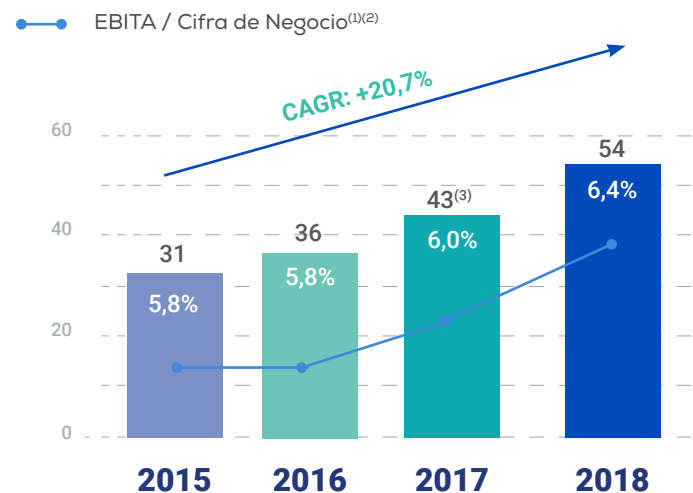
<sup>(1)</sup> Cifra de negocio ajustada = Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivos.

<sup>(2)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).

## Evolución de los márgenes

### EBITA<sup>(1)</sup> anual 2015-2018

(millones de euros)

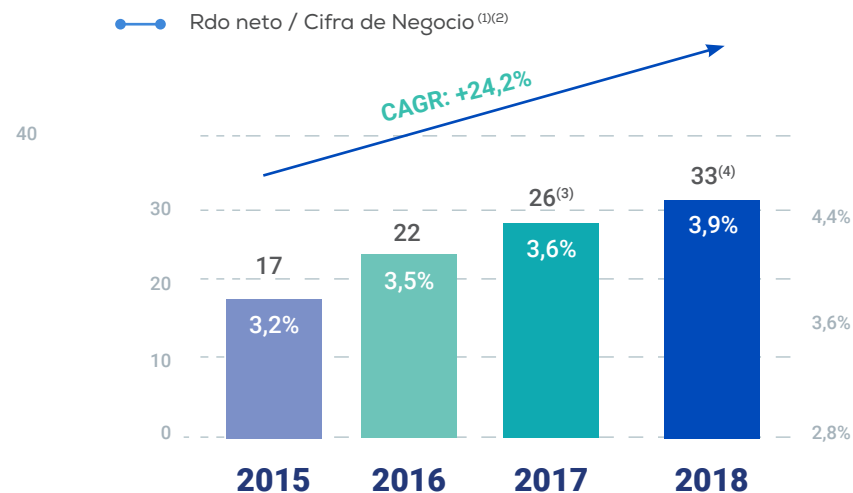


<sup>(1)</sup> EBITA: Resultado neto de explotación + amortizaciones PPA; EBIT: Resultado neto de explotación.

<sup>(2)</sup> Cifra de negocio ajustada: Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivo.

### Resultado Neto<sup>(1)</sup> anual 2015-2018

(millones de euros)



<sup>(3)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).

<sup>(4)</sup> Resultado neto de actividades continuadas.

Varios factores explican el gran salto de los márgenes operativos. En primer lugar, las mejoras operativas en todos los negocios y especialmente en aquellos que estaban en proceso de integración, y por lo tanto, aún menos digitalizados. En segundo lugar, la inclusión del año completo de Phone House, que tiene rentabilidades algo superiores al resto. En tercer lugar, el crecimiento controlado de la estructura corporativa, que se sitúa en un 3,3% sobre ventas. En cuarto lugar, unos niveles de amortización que se mantienen en niveles muy discretos, del 2,3% sobre las ventas. Por último, las características específicas de los proyectos en ejecución en el mundo de soluciones, tales como el proyecto de infraestructura de redes eléctricas en Angola y los proyectos de renovables en Argentina y República Dominicana, con buenos márgenes de rentabilidad. Gracias a

la mejora de los márgenes y tras un gasto impositivo del 19% y un resultado financiero en línea con el aumento de actividad, el beneficio neto de las operaciones continuadas se situó de 32,6 millones de euros, un 26% más que en 2017.

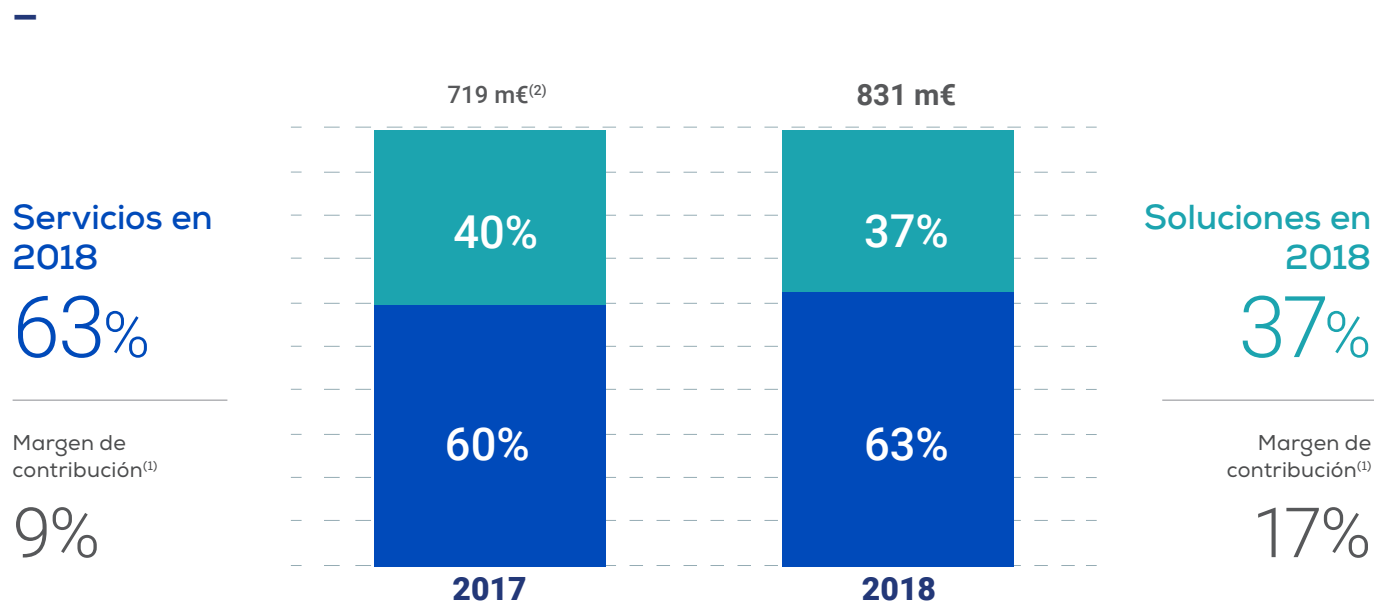
En septiembre de 2018, Dominion empezó a buscar un comprador para su filial Dominion Instalações e Montagens do Brasil e interrumpir sus actividades en ese país. La empresa ha provisionando cinco millones de euros para cubrir todos los gastos derivados de la salida. Incluyendo esa provisión, el resultado neto atribuido se situó en 27,2 millones de euros, un 6% más que en 2018.

## Contribución por segmentos

A la buena evolución de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias contribuyó tanto la actividad de servicios como los de soluciones. La actividad de Servicios supone el 63% de las ventas, 719 millones de euros, con un ascenso de su margen de contribución hasta el 9% (8% en 2017). Por su parte, las Soluciones abarcan el 37% del total, con un margen de contribución más elevado, del 17%.

## Desglose de ventas por segmento

● Soluciones ● Servicios



Servicios en 2018

63%

Margen de contribución<sup>(1)</sup>

9%

Soluciones en 2018

37%

Margen de contribución<sup>(1)</sup>

17%

	SERVICIOS		TOTAL		SOLUCIONES		
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	
Cifra de negocio	522,2	430,8 <sup>(3)</sup>	831,0	719,4 <sup>(3)</sup>	308,8	288,6 <sup>(3)</sup>	Cifra de negocio
%	62,8%	59,9%			37,2%	40,1%	%
Margen de contribución	47,0	37,4	99,5	83,3	52,5	45,9	Margen de contribución
%	9,0%	8,7%	12,0%	11,6%	17,0%	15,9%	%

<sup>(1)</sup> Margen de Contribución: EBITDA previo a gastos de estructura y administración central.

<sup>(2)</sup> Cifra de negocio ajustada: Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivo.

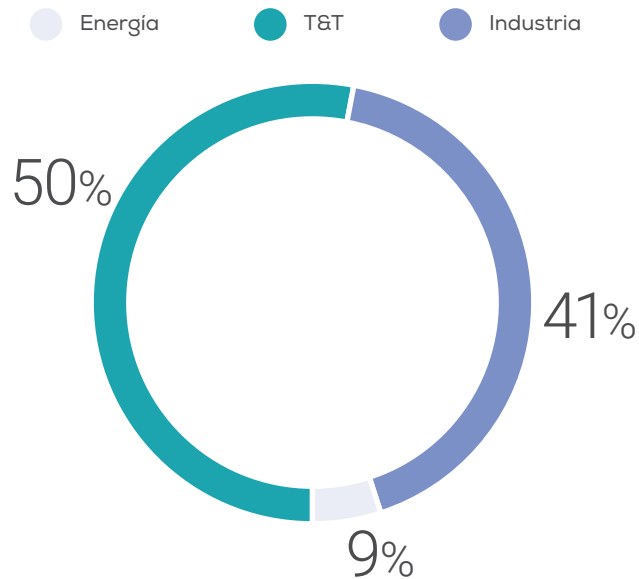
<sup>(3)</sup> Datos proforma por aplicación IFRS 15 (según CCAACC 2017).

## Servicios

Dominion completó y diversificó su oferta para clientes industriales gracias al aumento de sus capacidades multitécnicas. Tras la integración del área de servicios medioambientales de Ditecsa, llevada a cabo en noviembre, la oferta *one stop shop* de Dominion abarca los cuatro ámbitos de una planta industrial: calor, mantenimientos electromecánicos, servicios de redes de comunicaciones y gestión de residuos. De forma también inorgánica Dominion entró en los mercados de Ecuador o Colombia, donde espera extender sus actividades locales.

En cuanto a su proyecto de Smart House, un mercado abierto tras la integración de Phone House, Dominion consiguió captar 70.000 nuevos clientes con su lanzamiento del vertical de servicios de gas y electricidad. Tras el éxito de estos servicios, está previsto ampliar la oferta con el resto de los verticales: telecomunicaciones, seguros y finanzas de consumo. Con este porfolio, Dominion prevé convertirse en la plataforma de servicios líder que integre bajo el mismo techo todos los servicios personales y del hogar.

### Desglose de ventas<sup>(1)</sup> por Campo de Actividad



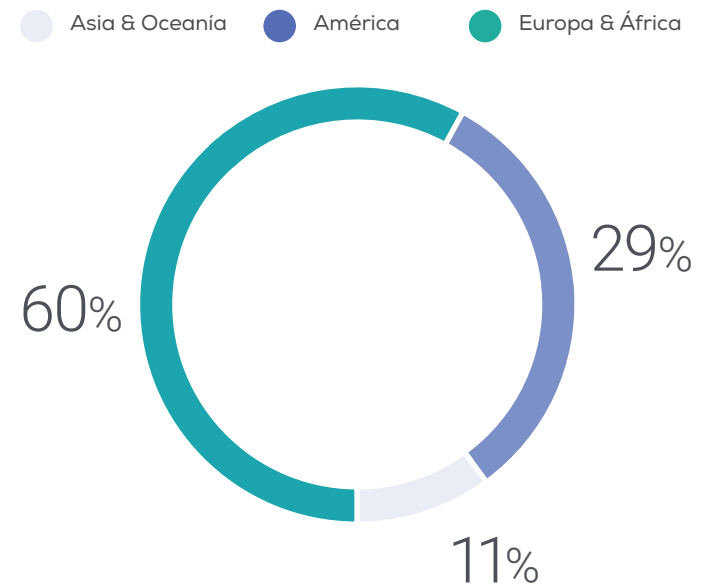
<sup>(1)</sup> Cifra de negocio ajustada: Cifra de negocio consolidada eliminadas las ventas de dispositivo

## Soluciones

En el segmento de las soluciones, la apuesta en el sector energía se vio recompensada. En este ámbito, hay tres proyectos que merece la pena destacar por su peso en la facturación y su valor estratégico: el proyecto de red de transporte eléctrico en Angola, el proyecto de biomasa en Argentina y el fotovoltaico en República Dominicana.

En el mundo de las estructuras altas y otros proyectos en el ámbito de la ingeniería e infraestructuras industriales el año ha sido bueno en Asia, con proyectos relevantes en Indonesia, Vietnam o China. Esta posición se ha visto reforzada a principios de 2019 con la compra de Bygging India, que le permitirá crecer de forma progresiva en el continente, partiendo de las estructuras altas, e ir incorporando diversas actividades.

### Desglose de ventas<sup>(1)</sup> por segmentos de Geografía





## Compra de Bygging India

---

Dominion cerró en diciembre un acuerdo, formalizado en febrero de 2019, que permitirá su entrada de Dominion en India para crecer en ámbito de servicios y soluciones para la industria y supondrá una plataforma para proyectos internacionales en el área: la adquisición de Bygging India.

La compañía, especializada en estructuras altas, tiene una facturación recurrente de entre 20 y 25 millones de euros anuales y ha cerrado el ejercicio contable auditado con un EBITDA de 2,3 millones de euros.

La operación se realizará en dos tramos. En una primera fase, el grupo adquirirá el 51% del capital social por un importe de 416 millones de INR (5,1 millones de euros). En una segunda fase, los accionistas titulares del 49% disfrutaran de una opción de venta por el 49% restante, ejercitable en los años cuarto y quinto posteriores a la adquisición.

## Situación financiera

Las cuentas de Dominion reflejan una sólida situación financiera, con un crecimiento de los activos fijos en 20,1 millones de euros por la compra de empresas, y una mejora del circulante neto operativo de 17 millones, de los cuales más de 6 millones son inorgánicos.

En cuanto al patrimonio neto, además del resultado del ejercicio, en esta ocasión recoge también el impacto de la aplicación de la norma contable NIIF/IFRS 9.

Dominion acabó el año con una situación de caja neta de 106 millones de euros, prácticamente igual que a cierre de 2017. Este dato es muy positivo considerando que se han afrontado los compromisos de pago por adquisiciones tanto del pasado (36,1 millones de euros) como de las operaciones *bolt-on* (compras menores) realizadas en el ejercicio (1,6 millones de euros).

Esta situación ha sido posible gracias a la fuerte generación de flujo de caja operativo, de 48 millones de euros que equivale al 66% del EBITDA. Un alto nivel de conversión, por encima del objetivo del Plan Estratégico 2016-2020.

### Balance (millones de euros)

	2018	2017
Activos fijos	407,9	387,8
Circulante neto operativo	(179,1)	(162,4)
<b>Total Activo y Neto</b>	<b>228,8</b>	<b>226,4</b>
Patrimonio Neto	294,3	294,3
Deuda Financiera Neta <sup>(1)</sup>	(105,7)	(102,1)
Otros (Neto)	34,2	34,2
<b>Total patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>228,8</b>	<b>226,4</b>

<sup>(1)</sup> Deuda Financiera Neta: Deuda con bancos y otras instituciones financieras – Caja y equivalentes.

## Deuda con entidades de crédito

La deuda con entidades de crédito ascendía, a 31 de diciembre de 2018, a 130 millones de euros. De ellos, 91 millones están denominados en euros y cerca de 39 millones en dólares. La duración media asciende a 3,7 años, frente a los 4,7 años de 2017.

El grupo tiene una política de diversificación de sus fuentes financieras para evitar la concentración del riesgo de préstamos o créditos en pocas entidades bancarias. En la actualidad las fuentes de financiación más relevantes de Dominion son:

- **Préstamo sindicado con cinco entidades financieras** (Banco Santander, Banco Sabadell, Commerzbank Aktiengesellschaft, Filiale Luxembourg e Ibercaja Banco), dividido en dos tramos. El primero, un préstamo a largo plazo por un importe de 36 millones de euros. Y el segundo, una línea de crédito "revolving" por un importe máximo 24 millones de euros. Este crédito se amplió en 2017 con una posición en dólares, lográndose también una mejora de las condiciones de financiación del conjunto. En diciembre de 2018, se novó la fecha de vencimiento del segundo tramo que pasa a ser diciembre de 2021 prorrogable por un año, hasta diciembre de 2022.
- **Préstamo con el Banco Europeo de Inversión**, por importe máximo de 25 millones de euros, destinados a la financiación de proyectos innovadores dentro de Dominion. A 31 de diciembre de 2018 y se encontraban dispuestos los 25 millones de euros relativos a esta financiación teniendo su vencimiento fijado en diciembre del 2025 y dos años de carencia.

### Recursos ajenos a largo plazo (miles de euros)

Loan €	34.200
Loan USD	29.558
Revolving 3 años	20.000
Financiación BEI	21.429
Otros	1.122



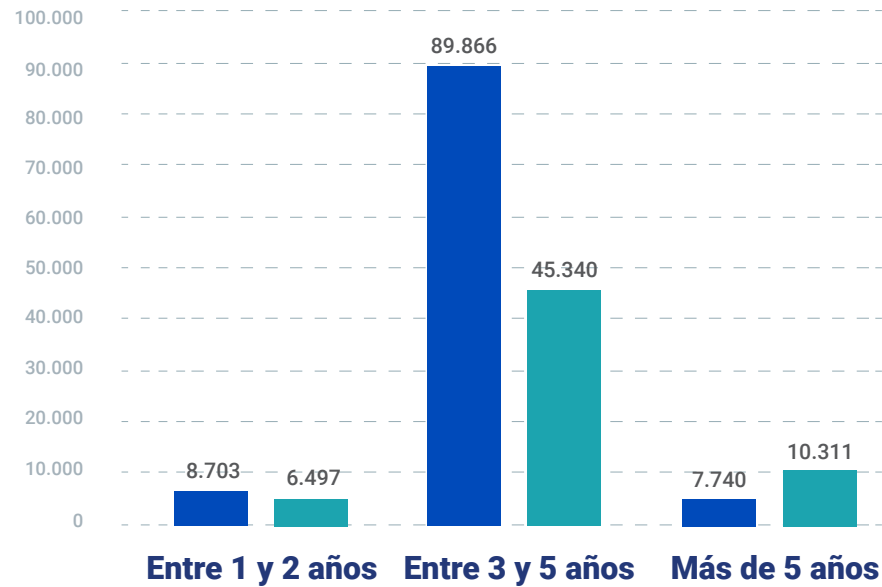


Los préstamos y créditos con entidades de crédito generan un tipo de interés de mercado según la divisa de que se trate más un margen que ha oscilado entre 60 y 487 puntos básicos.

Estas financiaciones se encuentran sujetas al cumplimiento de determinados ratios, habituales en el mercado para estos contratos relacionados con EBITDA, deuda financiera neta y fondos propios, que Dominión ha cumplido con solvencia a cierre del ejercicio.

### Vencimiento de los recursos ajenos a largo plazo

● 2018 ● 2017

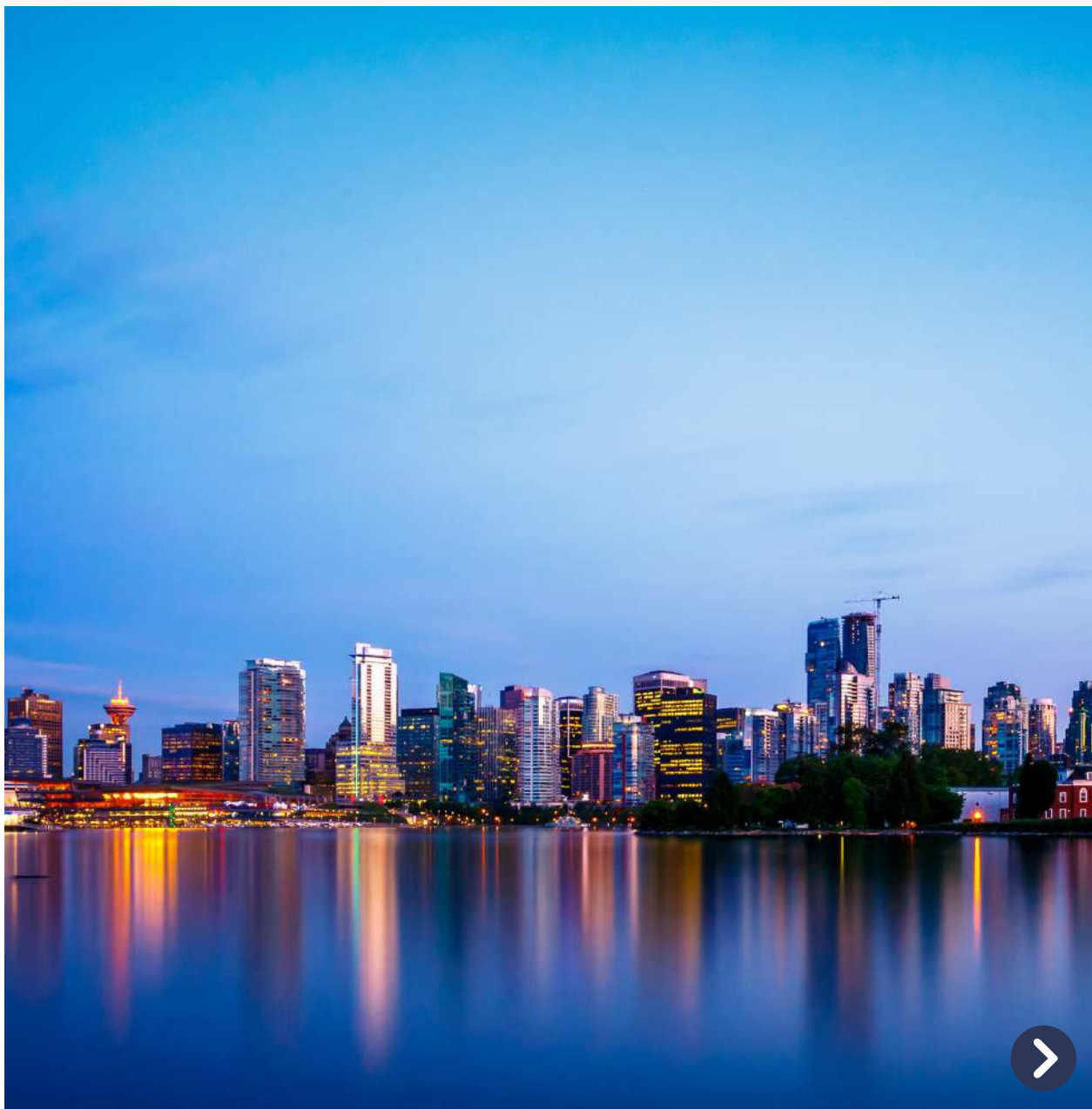


106.309

Total 2018

62.148

Total 2017



## Inversiones rentables

La disciplina financiera es uno de los pilares del negocio de Dominion. Por eso, exige en todas sus inversiones una alta rentabilidad, más del 20%, en relación a los activos invertidos. En 2018, el RONA se situó en el 24%, cuatro puntos por encima de este objetivo.

Siguiendo este criterio, en 2018 tomó la decisión de salir de Brasil, tras reestructurar algunos contratos en la primera parte del año, dado que las rentabilidades no eran las esperadas.

“  
Somos una empresa con una alta rentabilidad sobre sus inversiones, con un RONA del 24% en 2018.”



## 6.2

# La acción de Dominion

Año de ampliación y consolidación de la base de inversores.

La cotización de los títulos de Dominion osciló entre los 4,3 euros y los 5,31 euros en 2018. A lo largo del año, accionistas e inversores demostraron su confianza en el sólido

crecimiento de la empresa, que cotizó con signo positivo durante la mayor parte del año, pese a la inestabilidad que dominó el mercado bursátil, especialmente a final de año. El volumen medio negociado se duplicó por el aumento del free float derivado de la salida del accionariado de CIE Automotive.

### Avances en 2018



LOS ACCIONISTAS DE CIE AUTOMOTIVE SE CONVIERTEN EN ACCIONISTAS DIRECTOS DE DOMINION TRAS LA OPERACIÓN DE DESINVERSIÓN



VOLUMEN MEDIO DE NEGOCIO DE LA ACCIÓN SE HA DUPLICADO CON EL AUMENTO DEL CAPITAL FLOTANTE



MANTENIMIENTO DE LOS PRECIOS OBJETIVOS DEL CONSENSO DEL MERCADO



CELEBRACIÓN DEL PRIMER CAPITAL MARKETS DAY DE DOMINION, CON ASISTENCIA DE 60 PARTICIPANTES



SE AMPLÍA EN 2 EL NÚMERO DE COBERTURAS, HASTA UN TOTAL DE 9

La capitalización de la empresa se situó en 729 millones de euros a 31 de diciembre, tras cerrar el año con un precio por título de 4,30 euros. Si bien esta cifra es algo inferior a la del cierre de 2017 (-0,3%) por las caídas de la cotización concentradas en las últimas semanas del año, representa una evolución mucho más favorable que la del índice IBEX 35 a lo largo del periodo. El selectivo perdió un 15% ante una situación política y económica complicada que hizo tambalear la cotización de compañías muy sólidas: aumento del proteccionismo, tambores de guerra comercial,

negociaciones del Brexit y caída de los precios de las materias primas.

Dominion no fue ajena a esta a esta inestabilidad, y su cotización tuvo descensos a final de año por motivos meramente coyunturales. Pero su diversificación geográfica y comercial, los resultados presentados trimestre a trimestre –donde ya se visibilizaba el adelanto del cumplimiento de sus objetivos estratégicos– y su capacidad de generar caja generaron confianza entre accionistas y

analistas. Así, al cierre del ejercicio, el consenso del mercado situaba el precio objetivo de la acción en 5,4 euros, lo que supone un potencial de revalorización del 22%.

En cuanto a la comparación con otras empresas similares, en el gráfico puede observarse una mejor evolución con respecto a sus comparables, a excepción de Bravida.

Desde su salida a bolsa en 2016 hasta el cierre de 2018, la acción de Dominion acumula una revalorización del 57%.

## Gráfico de evolución de la acción en 2018



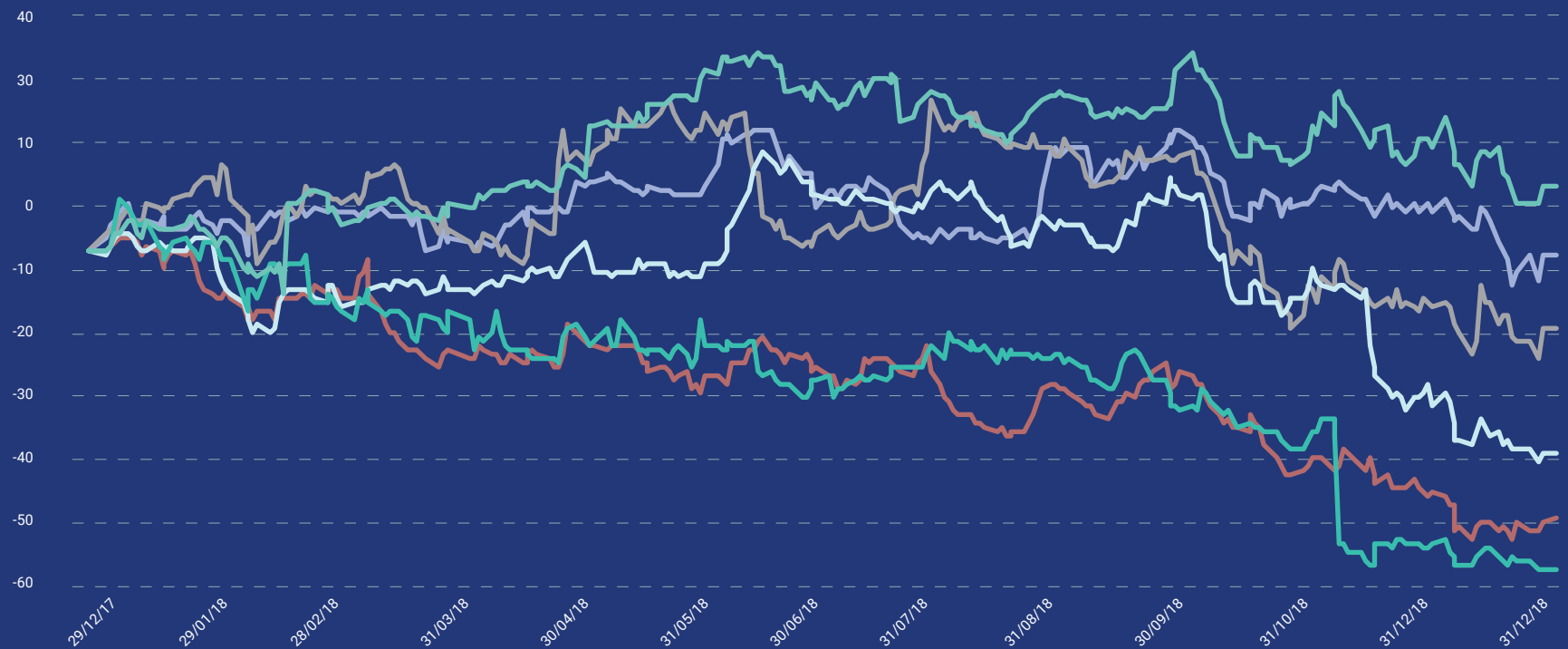
## Principales datos bursátiles

	2018	2017
Número de acciones a 31/12	169.496.963	169.496.963
Cotización a 31/12 (en euros)	4,30	4,32
- Máximo del año	5,31	4,77
- Mínimo del año	4,02	3,11
Capitalización a 31/12 (en millones de euros)	728.837	731.380
Volumen medio de negociación (miles de acciones)	275.031	133.882
Efectivo medio negociado	1.294.107	509.797
Beneficio por acción (en euros)	0,161	0,152
PER	25,29	26,74

“La diversificación, los resultados y la capacidad de generar caja de Dominion generaron ocasionaron confianza entre accionistas y analistas.



## Evolución en bolsa "Peers"





## Salida del accionariado de CIE Automotive

Uno de los movimientos más destacables del año en bolsa fue la salida de CIE Automotive del accionariado de Dominion. El hasta ahora accionista de referencia, que poseía el 50% de los títulos, decidió ejecutar su plan para desinvertir en su filial de Smart Innovation ante el inminente cumplimiento del plan estratégico y la superación de los 1.000 millones de euros de facturación.

La compañía de automoción utilizó para ello una fórmula novedosa en el mercado español: distribuyó un total de 84,7 millones de acciones de Dominion o, lo que es lo mismo, 0,65709 de Dominion por cada acción de CIE Automotive en concepto de dividendo en especie el 3 de julio.

De esta forma, los accionistas de CIE Automotive pasaron a ser accionistas directos de

Dominion y se consiguieron dos objetivos: por un lado, se permitió la consolidación en Dominion de un grupo relevante de accionistas con vocación de permanencia y, por otro, se elevó el porcentaje de capital flotante hasta el 59%.

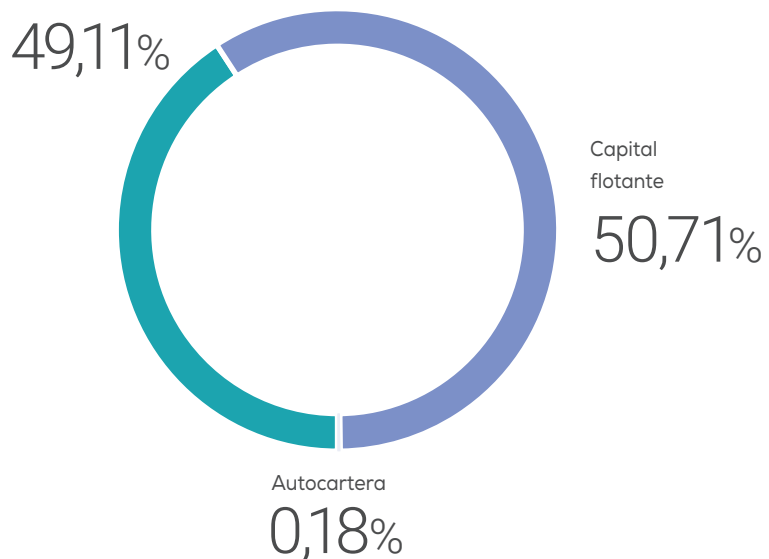
La mayor disponibilidad de títulos se tradujo en un descenso del precio de la acción acompañado de un importante aumento del volumen negociado

especialmente durante los meses de julio y agosto. Una vez superado este periodo natural de ajuste, el precio de la acción recuperó los máximos previos y el volumen medio negociado ha aumentado de forma estructural.

El volumen promedio diario durante 2018 ha sido de 1,3 millones de euros (más de 275.000 títulos medios diarios) y, por tanto, el doble del registrado en 2017.

## Estructura de la propiedad

Accionistas de referencia



## Composición *free float*

Nacional	Europa	Resto del mundo	No identificado
31%	8%	15%	46%

## Accionistas de referencia

Accionista	Directa	Indirecta	Total	Porcentaje
ACEK Desarrollo y Gestión Industrial, S.L.	4.668.742	17.458.048	22.126.790	13,054%
Santander Asset Management SGIIC, S.A.	0	9.901.482	9.901.482	5,842%
D. Mikel Barandiaran Landin	25.162	8.607.100	8.632.262	5,093%
D. Antonio Maria Pradera Jauregui	75.000	8.476.465	8.551.465	5,045%
Corporación Financiera Alba	0	8.476.462	8.476.462	5,001%
Elidoza Promoción de Empresas	8.474.851	0	8.474.851	5,000%
Mahindra & Mahindra	0	6.301.957	6.301.957	3,718%
Alpe 69, S.L.	5.474.452	0	5.474.452	3,230%
EDM Gestión S.A. SGIIC	0	5.229.696	5.229.696	3,085%
Santander Small Caps España, FI	5.170.670	0	5.170.670	3,051%
Santander Acciones Españolas FI	5.165.306	0	5.165.306	3,047%
Norges Bank	4.497.020	589.139	5.086.159	3,001%



## Relación con los inversores

Dominion sigue una política de transparencia con sus accionistas para favorecer su participación en igualdad de condiciones en las decisiones empresariales.

La empresa proporciona información veraz y periódica sobre la evolución de su negocio, sus resultados económicos, su actividad inversora y sus perspectivas de futuro a través de su web corporativa [www.dominion-global.com](http://www.dominion-global.com). En su apartado de "Inversores y Accionistas", publica una Agenda del Inversor e informes y presentaciones con toda la información relevante, así como los cauces de comunicación para ponerse en contacto con la compañía:

› Dirección: **Ibáñez de Bilbao, 28 - 8a 48009 BILBAO**

› Teléfono: **+34 944 793787**

› Fax: **+34 944 793783**

› Correo electrónico: [ir@dominion-global.com](mailto:ir@dominion-global.com)

El Departamento de Relaciones con Inversores es el encargado de mantener el diálogo con inversores particulares e institucionales y los principales analistas bursátiles.

Durante el ejercicio 2018, este departamento intensificó su actividad visitando 12 plazas financieras, se reunió con 163 inversores y asistió a 15 roadshows y conferencias, sumando 118 reuniones.

Entre los hitos más destacables sobresale la celebración del primer Capital Markets Day de Dominion (véase cuadro). Además, como en años anteriores, organizó la Junta General de Accionistas, celebrada en mayo, y las distintas presentaciones trimestrales de los analistas –que cualquier persona puede seguir en directo vía telefónica–, para las que se elaboran materiales que ayudan a comprender mejor el negocio y la evolución de Dominion.

## Actividad de relaciones con los inversores

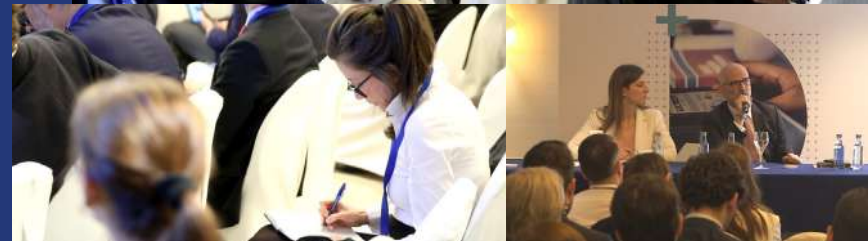
	2018	2017
Inver. y Analistas vistos	163	144
Roadshows y conferencias	15	10
Plazas visitadas	12	7
	Bilbao	Bilbao
	Madrid	Madrid
	Barcelona	Barcelona
	Londres	Londres
Plazas Europa	Ginebra	Paris
	Lugano	Frankfurt
	Milán	Zurich
	Niza	
	Lisboa	
	Chicago	
Plazas Resto Mundo	NY	
	Toronto	

# Dominion celebra su primer Capital Markets Day

El 5 de junio de 2018 tuvo lugar en Madrid la celebración del primer Capital Markets Day de Dominion, un evento al que acudieron 60 asistentes, entre ellos 10 analistas y un grupo de inversores para conocer más de cerca la empresa.

Durante la jornada, 12 ponentes mostraron ejemplos concretos de algunos de los proyectos en los que está inmerso Dominion, además de su estrategia y evolución en el cumplimiento de sus objetivos de medio plazo.

Tras la finalización del encuentro, los asistentes encuestados otorgaron al evento una puntuación del 9,1 puntos sobre 10.



# 6.3

## Nuestros profesionales

Gestionamos un equipo humano diverso y en constante crecimiento.

Dominion cuenta con una plantilla multicultural formada por 8.347 personas, un 3,7% más que en 2017, y distribuida en 23 países. La gestión de este capital humano en constante crecimiento está presidida por el respeto a la diversidad, la igualdad de oportunidades y la no discriminación, el fomento de un empleo digno y de calidad, el rechazo al trabajo infantil y forzoso, el respeto a la libertad de asociación y negociación colectiva y por la alineación de los intereses de los profesionales con los objetivos estratégicos de la empresa.

### Avances en 2018



EL EQUIPO HUMANO DE DOMINION SE AMPLÍA HASTA LAS 8.347 PERSONAS



LANZAMIENTO DE LA PLATAFORMA WEB TOPDOMIN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO



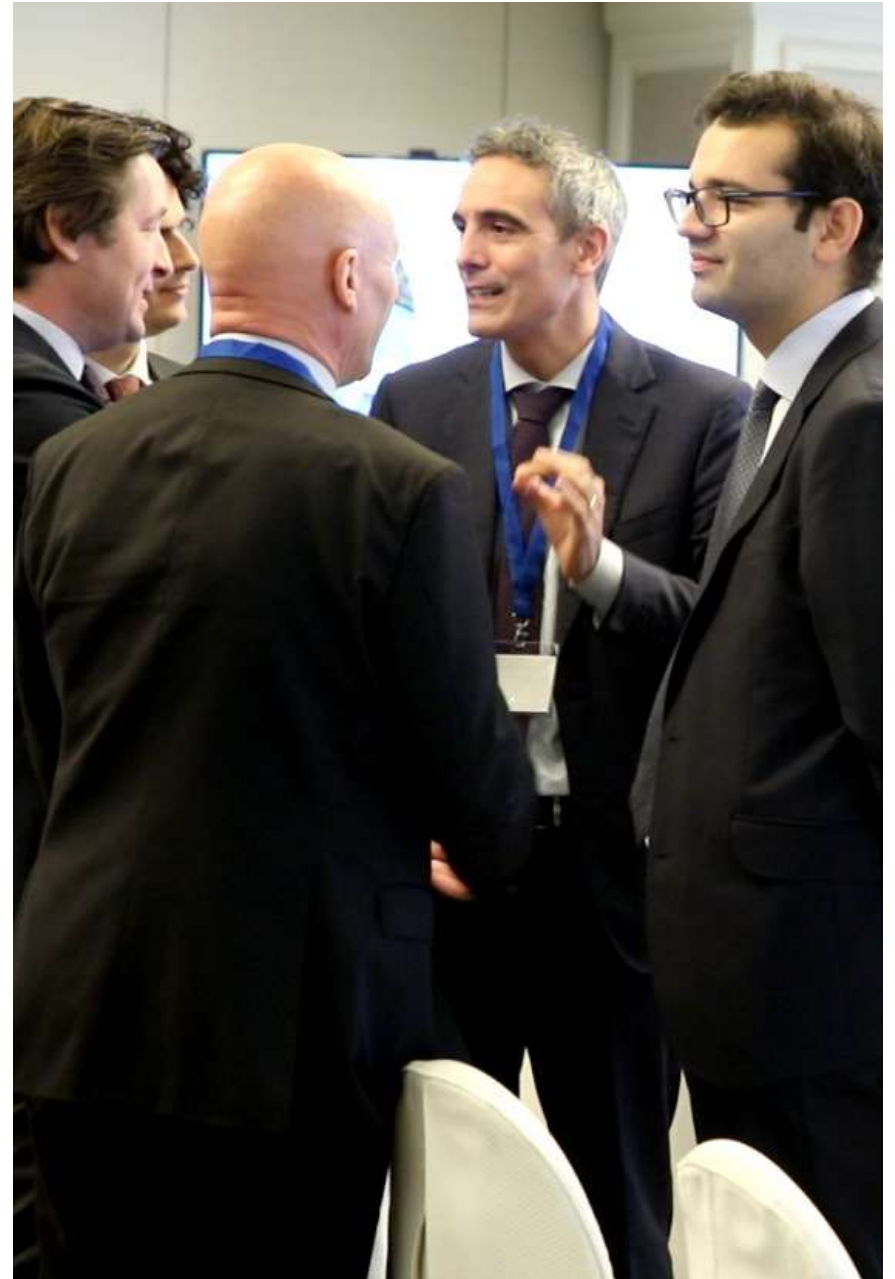
RR.HH. SIGUE INTEGRANDO CON ÉXITO LAS PLANTILLAS DE TODAS LAS EMPRESAS ADQUIRIDAS



NUEVO CANAL PARA EMPLEADOS: NEWSLETTER THE HUB



ACUERDOS CON UNIVERSIDADES PARA ATRAER NUEVOS TALENTOS





## Empleo y perfil de los empleados [103-1, 103-2, 103-3, 401-1, 102-8]

En lo referente a Recursos Humanos se recogen a continuación los datos donde Dominión tiene una plantilla estable.

Dominión cuenta con una plantilla multicultural distribuida en los países que recoge el cuadro "distribución de la plantilla por país". Esta plantilla ha continuado creciendo, alineada con el crecimiento de la empresa, alcanzando la cifra de 8.347 personas. Esto supone un

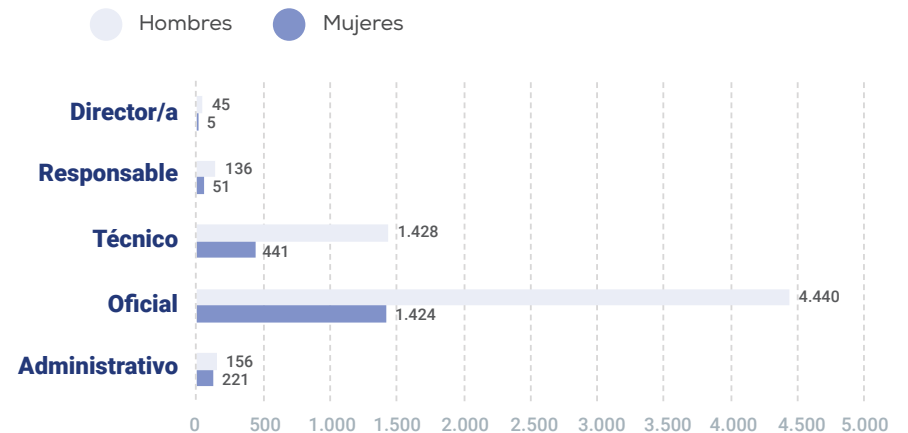
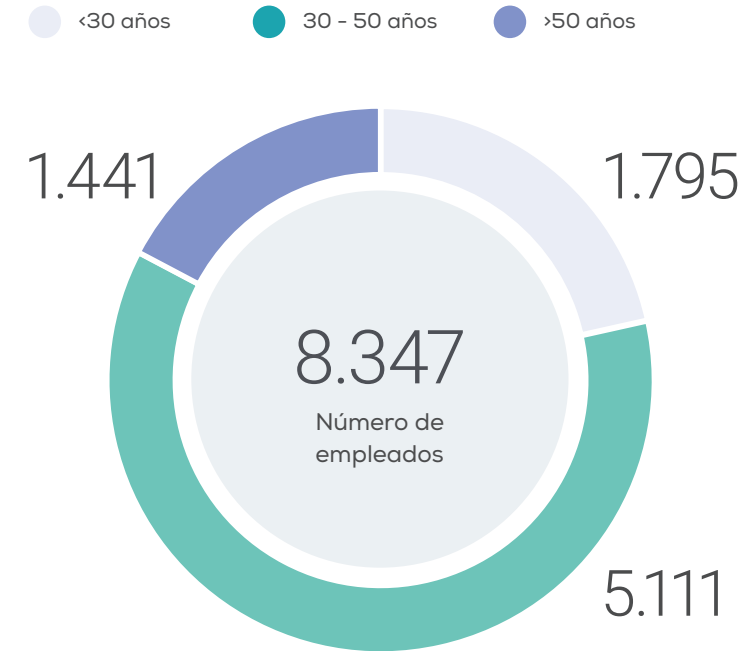
incremento de 3,7% respecto a 2017, respecto a las 8.049 de ese año.

La distribución geográfica de la plantilla de Dominión es coherente con su presencia geográfica y con las diferentes actividades realizadas en cada lugar. Dominión apuesta por la diversidad generacional, lo que hace que actualmente convivan diferentes generaciones de profesionales que se

integran de manera natural, contribuyendo según su grado de experiencia.

La empresa aboga por la creación de empleo estable y de calidad.

## Distribución total de la plantilla a 31/12/2018



## Distribución de la plantilla por país a 31/12/2018

	Nº Empleados	Distribución por edad			Director/a		Responsable		Técnico		Oficial		Administrativo/a	
		< 30	30 - 50	> 50	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Alemania	376	55	165	156	2	-	3	1	70	16	258	2	10	14
Arabia Saudita	472	100	331	41	1	-	10	-	33	12	407	1	5	3
Argentina	188	38	108	42	-	-	4	-	54	8	115	1	1	5
Australia	102	12	50	40	1	-	1	-	9	3	79	1	-	8
Bahrain	14	1	12	1	-	-	-	-	4	-	10	-	-	-
Brasil	155	28	111	16	-	-	11	8	10	5	98	-	2	21
Chile	497	171	265	61	-	-	5	-	88	27	351	13	9	4
Colombia	18	5	13	-	-	-	1	1	8	2	5	-	1	-
Dinamarca	93	11	51	31	1	-	-	-	27	7	55	-	2	1
Emiratos Árabes Unidos	72	18	52	2	2	-	4	-	8	-	57	-	1	-
Eslovaquia	57	10	34	12	-	-	-	-	13	2	37	-	3	2

	Nº Empleados	Distribución por edad			Director/a		Responsable		Técnico		Oficial		Administrativo/a	
		< 30	30 - 50	> 50	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
España	4.931		3.170	742	29	5	65	33	710	270	2.210	1.352	121	136
EE.UU.	189	18	86	85	1	-	14	2	36	14	118	2	-	2
Francia	139	16	63	60	-	-	1	1	33	-	89	14	1	-
Indonesia	50	20	26	4	-	-	-	-	35	-	6	8	-	1
Italia	57	7	20	30	2	-	7	-	17	4	26	-	-	1
México	405	121	240	44	5	-	-	-	198	47	142	5	-	8
Omán	3	1	1	1	-	-	-	-	2	-	1	-	-	-
Perú	342	106	216	20	1	-	5	2	52	20	231	25	-	6
Polonia	76	8	39	29	-	-	4	3	5	-	59	-	-	5
Portugal	83	24	44	15	-	-	-	-	2	-	78	-	-	3
Reino Unido	14	1	5	8	-	-	1	-	8	-	5	-	-	-
Vietnam	14	5	8	1	-	-	-	-	6	4	3	-	-	1

## Distribución tipologías de contrato a 31/12/2018

	Edad	Indefinido		Temporal		Prácticas	
		Jornada completa	Jornada parcial	Jornada completa	Jornada parcial	Jornada completa	Jornada parcial
Hombres	<30	510	195	447	39	28	20
	30 - 50	2.343	150	1.108	58	5	-
	>50	957	9	283	52	1	-
Mujeres	<30	156	228	99	48	16	9
	30 - 50	740	493	139	47	-	1
	>50	105	18	7	9	-	-
Total		4.811	1.093	2.083	280	50	30

## Remuneraciones de empleados [404-3, 202-1]

Como se establece en los Principios y Fundamentos de Recursos Humanos, Dominion define los siguientes puntos de actuación que deben guiar la política retributiva de Dominion:

- Remunerar de manera adecuada según las exigencias de mercado, cumpliendo con la legislación local de cada país y manteniendo la equidad interna y externa.
- Adaptación de las políticas de recursos humanos según la idiosincrasia de cada país.
- Fomentar la retribución variable en función de la contribución de cada profesional, estando monitorizada y aprobada.
- Reconocer y fomentar el esfuerzo y desempeño individual y colectivo de todos los profesionales.
- Favorecer la atracción, contratación y retención de los mejores profesionales.

En base a ello, Dominion se compromete a remunerar a sus empleados de manera digna, en correspondencia con su función, puesto de trabajo y contribución, habilidades, conocimientos y responsabilidades, sin discriminación por ninguna causa y cumpliendo con la legislación local en cada uno de los países en los que tiene presencia.

Por otra parte, Dominion apuesta por reconocer y recompensar la responsabilidad y la excelencia en el desempeño de sus profesionales. La empresa entiende que la evaluación del desempeño permite además identificar talento y conocer las fortalezas y áreas de desarrollo de las personas que forman Dominion. Por ello fomenta la aplicación de una retribución variable, allí donde sea de aplicación, acorde con su contribución individual.



## Remuneraciones medias para el Grupo y Brecha Salarial a 31/12/2018\*

Categoría	Remuneración media hombre	Remuneración media mujer	Brecha salarial
Directores	112.732,87 €	118.449,40 €	-5%
Responsables	61.252,88 €	49.414,55 €	19%
Técnicos	30.367,48 €	26.294,42 €	13%
Oficiales	18.566,57 €	14.594,22 €	21%
Administrativos	15.802,39 €	17.932,25 €	-13%
<b>Total</b>	<b>23.211,46 €</b>	<b>20.484,55 €</b>	<b>12%</b>

\* Datos: salario fijo anual de contratos a jornada completa correspondientes a la plantilla de 31/12/2018.



## Brecha salarial [405-1]

Tal y como se observa en el cuadro Remuneraciones medias para el Grupo y Brecha salarial, la diferencia en los promedios salariales resultantes para las diferentes categorías y edades no responden a un criterio de género. Como muestra el cuadro, en unas ocasiones se inclina hacia el género femenino y en otras hacia el masculino, dependiendo de la tipología de la función, de la geografía y de la edad, sin un patrón único y consistente.

En las categorías de oficiales y técnicos se observan diferencias que tiene su origen en el contexto sectorial en el que actúa Dominion, caracterizado por la alta masculinidad en alguna de sus actividades y se traduce en una mayor antigüedad media de los hombres frente a las mujeres. Se trata por lo tanto de una diferencia de género heredada que Dominion combate mediante una política retributiva y un modelo de proceso de selección que garantiza la plena igualdad. Así, los datos muestran un cambio de tendencia en el grupo de edad más joven.

## Evaluación y desempeño [404-2]

Dominion apuesta por reconocer y recompensar la responsabilidad y la excelencia en el desempeño de sus profesionales. La empresa entiende que la evaluación del desempeño permite además identificar talento y conocer las fortalezas y áreas de desarrollo de las personas que forman Dominion. Por ello fomenta la aplicación de una retribución variable, allí donde sea de aplicación, acorde con su contribución individual.

En 2018, se ha lanzado la plataforma web TOPDOMIN de evaluación del desempeño. Este programa de gestión del

talento evalúa las competencias profesionales identificadas dentro de la cultura Dominion y ligadas con las 4 D's del Modelo Dominion, permitiendo comprobar el grado de cumplimiento y contribución individual, a través de una autoevaluación y de la evaluación de su responsable.

Si bien está en fase de implantación, en esta primera ronda de evaluaciones, han participado todos los miembros del Comité de Dirección y los Directores. A lo largo de 2019 y años sucesivos se irá ampliando el abanico de profesionales sujetos a evaluación.

Este sistema se une a otros ya plenamente operativos en la empresa centrados en la evaluación y seguimiento de la productividad en las categorías de técnicos, administrativos y oficiales.

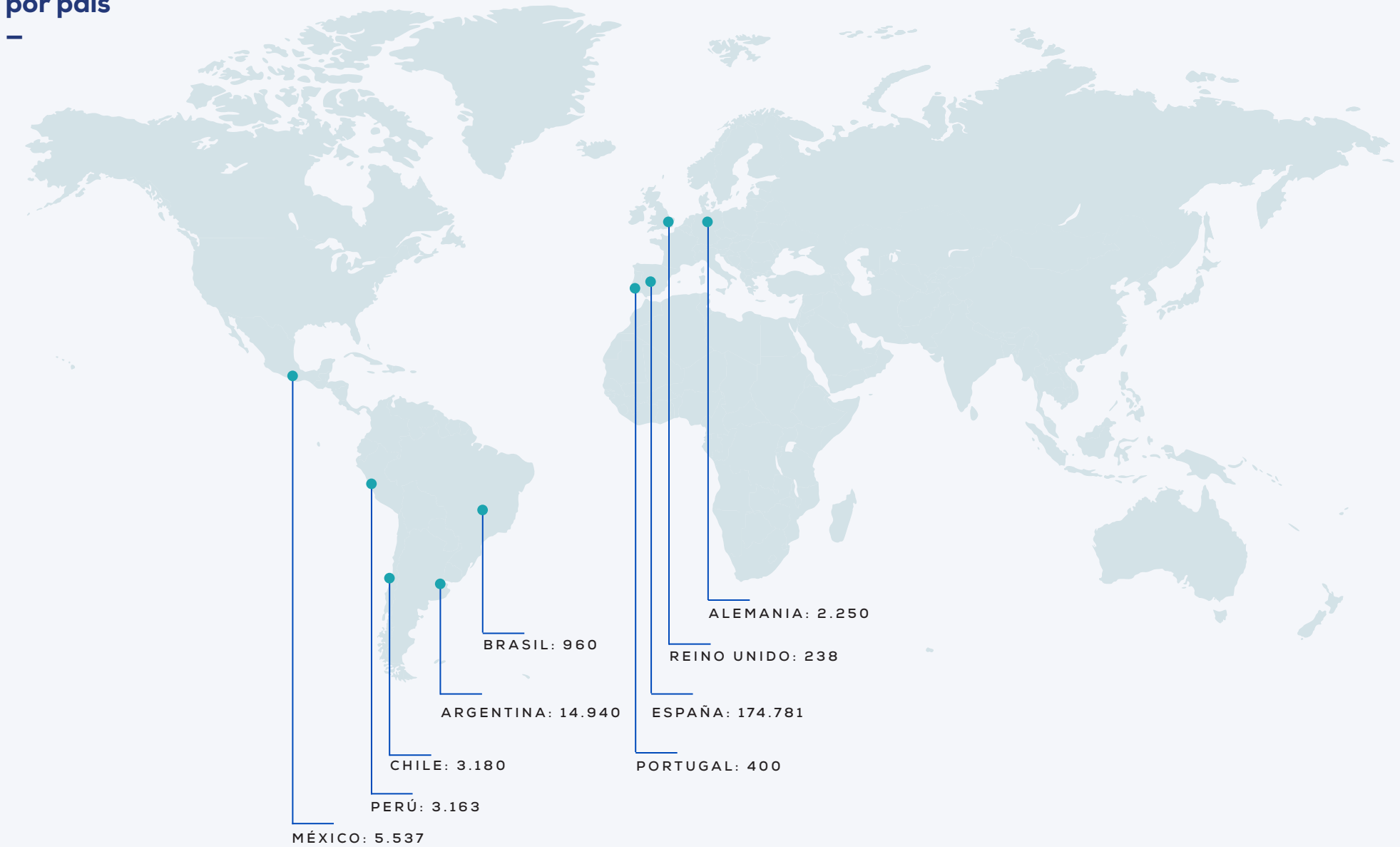
## Formación profesional [404-1]

Dominion se sustenta en los valores y capacidades profesionales de las personas que lo integran. Por ello, favorece el aprendizaje continuo y la creación de espacios de conocimiento compartido en todas las etapas de la cadena de valor. La cultura de Dominion aboga por una formación eminentemente práctica. Por ello, la formación de nuestros profesionales es esencialmente "on the job", garantizando las competencias básicas en el puesto de trabajo.

En esta tarea, Dominion se apoya adicionalmente en una universidad on-line, implantada inicialmente para la actividad de servicios comerciales y que ha visto ampliada su función al ámbito de cumplimiento y prevención de la corrupción y otros delitos penales.



## Horas de formación por país





## Desconexión laboral y organización del trabajo [403-2]

Tal y como establecen los Principios y fundamentos de Recursos Humanos, Dominion se rige por la legislación laboral de cada país y por los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Dominion busca la consolidación de empleos dignos, estables y de calidad y por ello impulsa medidas para lograr un entorno favorable que facilite la conciliación de la vida personal y laboral, respetando la legislación vigente en cada país y siguiendo las mejores prácticas internacionales.

Dominion apuesta por la descentralización y ello se traduce en estructuras planas diseñadas para fomentar la colaboración y gestionar con responsabilidad y transparencia. La empresa refuerza la comunicación con una actitud de escucha activa en entornos colaborativos que fomenta la aportación de ideas en los diferentes entornos.

Para comunicar la estrategia anual de la empresa, se realiza un *kick off* anual con el primer nivel de Dominion. Así mismo cada Director de División tiene su propio *kick off* donde se traslada la estrategia global y se focaliza en el propio negocio. De esta manera se mantiene una comunicación transparente y única, ya que este proceso debe fluir en cascada en toda la organización.

En 2018 la empresa ha reforzado sus canales de comunicación interna con el lanzamiento de una *newsletter* periódica, "The Hub".

Por otro lado, la empresa valora el equilibrio de la vida profesional y personal y busca facilitarlo con la aplicación de diferentes medidas de flexibilidad y conciliación, adaptadas a cada actividad y geografía, entre otras:

- Fomentar el uso, por parte de las áreas de negocio, de sistemas de planificación de tareas y gestión del tiempo de trabajo.
- Recomendación de no poner reuniones una hora antes de la finalización de la jornada laboral, según los contratos laborales de cada país.

- Apagado de luces, a partir de cierta hora, en algunas oficinas corporativas.
- Disfrute de la totalidad de los días de vacaciones, sin permitir la compensación por el no disfrute, incluso en aquellos países en los que se permite la compensación económica de los días no disfrutados.
- Horarios flexibles de entrada y salida, ajustándose al horario laboral semanal, atendiendo a las necesidades del negocio y cumpliendo la legislación existente.
- En países como Alemania y Dinamarca con la introducción de "bancos de horas" se pone a disposición de los empleados disfrutar de días libres en compensación de exceso de horas durante determinadas jornadas.
- Favorecer la adaptación del horario a las necesidades personales en casos de maternidad y paternidad, apoyando la conciliación.

## Conciliación de vida familiar y trabajo

Dentro de un marco de actuación de respeto y cumplimiento de la legislación vigente en cada país, Dominion intenta mejorar las políticas locales con jornadas de horario flexibles para apoyar la conciliación de la vida profesional y personal, en función de la tipología del negocio.

## Igualdad [103-1, 103-2, 103-3, 405-1]

Como miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas, Dominion hace suyo el principio 6 “Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación”. Dominion entiende que las empresas y organizaciones del sector privado deben comprometerse como entidad socialmente responsable y asumir su compromiso en la consolidación y desarrollo de políticas que garanticen la igualdad de oportunidades y la promoción de iniciativas que favorezcan la “no discriminación” por cualquier condición personal, integrando en la cultura corporativa la diversidad como fuente de crecimiento e innovación.

El compromiso de Dominion se materializa tanto en el Código de Conducta como en los Principios de Recursos Humanos y la política de Derechos Humanos, además, ha desarrollado una política específica para enfatizar la relevancia de garantizar la diversidad y la igualdad en sus operaciones.

La Política de Diversidad e Igualdad es de aplicación para todas las actividades del grupo, con independencia del lugar del mundo en el que se desarrollen. Entre los principios que rigen la misma destacan:

- Evitar prácticas discriminatorias: Dominion se compromete a velar por un entorno laboral libre de discriminación por sexo, raza, religión, edad, orientación sexual, nacionalidad, estado civil o estatus socioeconómico.
- Garantizar el respecto en la igualdad de oportunidades. Dominion se compromete a ofrecer a sus empleados un entorno de trabajo libre de discriminación, garantizando el uso de un lenguaje no sexista.
- Garantizar la aplicación del principio de no discriminación en los procesos de selección de personal, incorporación a la empresa, formación, evaluación del rendimiento y promoción interna.
- No establecer diferencias salariales por razón de condiciones personales, físicas o sociales como el sexo, la raza, el estado civil o la ideología.
- Establecimiento de medidas que aseguren que los procesos de contratación y promoción interna no se favorezca ni se discrimine a empleados con vínculos familiares o personales, evitando que estos ocupen puesto que dependan directamente de los profesionales con los que estén vinculados.
- Evitar y erradicar actitudes sexistas, de trato discriminatorio y de acoso, así como diseñar los mecanismos para detectar, prevenir y actuar frente a estos comportamientos. Dominion fomentará el uso inclusivo del lenguaje no sexista en todas las comunicaciones internas/externas.

En el caso concreto de la discriminación por razón de sexo, Dominion se encuentra comprometida en impulsar la incorporación, permanencia y la promoción de las mujeres en el seno de su organización.

Dominion es consciente de la elevada masculinización de la plantilla en algunas actividades, motivada por las características propias del sector en las que las mismas

se desarrollan y busca aplicar medidas orientadas a eliminar las barreras que impidan o dificulten el acceso y la permanencia de las mujeres en esas actividades concretas.

En este sentido, la Política de Igualdad y Diversidad prevé una serie de puntos específicos:

- Promover el principio de igualdad efectiva entre mujeres y hombres garantizando una cultura empresarial que valore la diversidad y que se base en la igualdad de oportunidades.
- Adoptar las medidas necesarias para que, siempre que sea posible, se mantenga la misma representación de ambos sexos en los diferentes departamentos; disminuyendo la segregación horizontal en departamentos masculinizados o feminizados.
- Permitir las mismas oportunidades a hombres y mujeres en todos los procesos de la Empresa: Acceso al empleo, retención y desarrollo del talento, así como en la promoción.
- Contar con un Protocolo Frente al Acoso Laboral y de Lenguaje No Sexista, cuyo objetivo principal es favorecer un entorno laboral donde se respete la dignidad y la no discriminación por razón de edad, sexo, discapacidad, origen étnico, raza, tendencias políticas, religión u orientación, velando por que las personas puedan trabajar en un ámbito libre de acoso de cualquier tipo.

La Política de Diversidad e Igualdad de Dominion se concreta en diferentes iniciativas, entre las que destacan la Política de Selección y el Protocolo frente al Acoso.

La Política de Selección busca propiciar una transparente y eficiente gestión de los procesos de reclutamiento y selección, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación sean los elementos centrales en su ejecución, sin olvidar el marco de la legislación vigente y las mejores prácticas profesionales.

## > PLANES DE IGUALDAD

Dominion ha definido un Protocolo de Acoso cuyo objetivo es definir las pautas que le permitirán identificar una situación de acoso tanto moral como sexista, con el fin de solventar una situación discriminatoria y minimizar sus consecuencias, garantizando los derechos de las personas.

Los procedimientos de actuación deben desarrollarse bajo los principios de rapidez, confidencialidad, credibilidad y deben garantizar y proteger tanto la intimidad como la dignidad de las personas objeto de acoso. Además, se garantiza y respetarán los derechos de las personas denunciadas. Para ello, Dominion ha establecido una tipología definida de dos modalidades de acoso que deben ser gestionadas por la empresa en caso de suceder: acoso moral y acoso sexual.

“Dominion ha definido un Protocolo de Acoso para identificar situaciones de acoso tanto moral como sexista.”

Para ello se ha establecido un procedimiento de actuación que cuenta con las siguientes fases:

### FASE 1

Las quejas y denuncias llegadas a través de los distintos canales puestos a disposición por la empresa serán remitidos a la Directora Corporativa de Recursos Humanos.



**FASE 2**

Investigación de los hechos. La Directora Corporativa de Recursos se encargará de entrevistarse directamente o telefónicamente con las personas afectadas (en caso necesario se podrá designar una persona para tal fin), grabando las conversaciones con el consentimiento del entrevistado/a y podrá tener reuniones con el presunto agresor/ra y/o, en los casos de extrema necesidad con ambas partes, todo ello, con la finalidad de conseguir el esclarecimiento de la situación de acoso y alcanzar una solución.

- Procedimiento Informal: En el plazo de 10 días, contados a partir de la presentación de la denuncia, se elaborará un informe donde se expondrán las decisiones a tomar, así como plazos de ejecución.
- Procedimiento Formal: Cuando el procedimiento informal no dé resultado o sea inapropiado para resolver, se recurrirá al procedimiento formal. La instrucción concluirá con un informe, elaborado en un plazo máximo de treinta días.

**FASE 3 Y 4**

Resultado de la investigación y toma de decisiones:

- Si existe acoso, se adoptarán las medidas correctoras y sancionadoras oportunas según el régimen disciplinario que le sea de aplicación al acosador.
- Si no se constatan situaciones de acoso, o no sea posible la verificación de los hechos, se archivará el expediente.
- Las denuncias, falsos alegatos o declaraciones que se demuestren como no honestas o dolosas, podrán ser constitutivas igualmente de actuación disciplinaria.

Así mismo, se han definido unas medidas preventivas que se fomentan desde la Dirección de Recursos Humanos:

**a. Comunicación:**

- Garantizando la difusión de este protocolo a todos los niveles de la empresa junto con los representantes de los trabajadores.
- Fomentar la realización de reuniones departamentales periódicas, en las que los/las trabajadores/as participen activamente y reciban información suficiente sobre funciones, responsabilidades, métodos de trabajo, etc.
- Manteniendo la fluidez en los canales de comunicación a todos los niveles, ya sea en sentido horizontal ascendente o descendente, de manera que todas las opiniones puedan ser escuchadas.

**b. Responsabilidad:**

- Todos los empleados tendrán la responsabilidad de

ayudar a garantizar un entorno laboral en el que se respete la dignidad; los mandos tienen especialmente encomendada la labor de garantizar y prevenir que no se produzcan situaciones de acoso dentro de su ámbito.

- Promover las “buenas maneras” en la conducta con el objetivo de preservar en todo momento la dignidad de la persona. Para ello se evitarán comentarios sobre la vida privada, apariencia, condición sexual...

**c. Formación:**

- Con el compromiso de prevenir situaciones de acoso, se incluirán esta materia en los programas de formación. Dichos programas estarán especialmente dirigidos a todas las personas que tengan personal a su cargo. Con esta formación se pretende mejorar el nivel de escucha de la empresa y dar instrumentos para gestionar las situaciones de posible acoso, en definitiva, poder reaccionar con conocimiento de causa, ante estas situaciones.

## Diversidad y accesibilidad

Como miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas, Dominion hace suyo el principio 6 *“Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación”*.

Dominion hace suya la explicación de este principio de Pacto Mundial de Naciones Unidas, que afirma que el término de discriminación en el empleo y ocupación es: *“cualquier distinción, exclusión o preferencia que produzca el rechazo o la desigualdad en las oportunidades o en el trato de solicitudes de empleo o de ocupación”* realizada por razón de *“raza, color, sexo, religión, opiniones políticas, nacionalidad de origen o extracción social”*. La discriminación puede basarse también en una discapacidad física o mental.

Dominion apuesta por la integración laboral de las personas con discapacidad, cumpliendo la normativa aplicable en aquellos países que han legislado en este sentido. El número total de personas con discapacidad reconocida a 31 de diciembre asciende a 48 personas.

En el caso de España, esta apuesta es acompañada de una inversión en compra de bienes y servicios producidos o prestados por Centros Especiales de Empleo que en 2018 ascendió a 780.141 euros.

En el marco de su compromiso con evitar cualquier forma de discriminación y en particular con el apoyo a las medidas que permitan la integración de los grupos menos favorecidos de la sociedad, Dominion impulsa acciones que eliminen las barreras físicas existentes en sus edificios entendiendo la accesibilidad como la posibilidad de tener acceso, paso o entrada a los edificios sin limitación alguna por razón de deficiencia, discapacidad, o minusvalía.

Con este fin, Dominion emite las siguientes recomendaciones para todas sus instalaciones:

- Facilitar el acceso a los edificios eliminando las posibles barreras arquitectónicas presentes en los mismos.
- Adaptar las entradas con rampas con una pendiente no pronunciada que permita el acceso a las personas que tengan sillas de ruedas.
- Empleo de elevadores homologados si aplicase su uso.
- Priorizar el uso de puertas con mecanismos que faciliten su apertura y cierre.
- Promover el establecimiento de aseos adaptados.
- Integrar la discapacidad dentro de los Planes de Prevención.

## Absentismo

El porcentaje de absentismo operativo asciende en el conjunto de la empresa al 1,99% para 2018.

## Relaciones sociales [102-41, 403-1]

Como miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas, Dominion hace suyo el principio 3 *“Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva”*. Se trata de un compromiso de Dominion que está recogido en el Código de Conducta, en los Principios de Recursos Humanos y en la Política de Derechos Humanos.

Para Dominion, como firmante del Pacto Mundial de Naciones Unidas, el término de libertad de afiliación hace referencia al derecho de empresarios y trabajadores a constituir asociaciones y sindicatos en función de sus

necesidades. Por ello, defiende que no se debe interferir en la decisión de un empleado sobre su derecho de afiliación ni debe ser discriminado por afiliarse.

La gestión de las relaciones laborales en Dominion se desarrolla de acuerdo a la legislación que rige en cada entorno geográfico, en un marco de diálogo continuo y constructivo.

Dominion respeta los convenios colectivos de aplicación según la legislación laboral vigente en cada país. Por otra parte, según las directrices retributivas de Dominion, busca mejorar, allí donde sea posible, las condiciones en función del grado de contribución de su puesto de trabajo. Dominion cuenta con Comités de Salud y Seguridad de carácter paritario entre la dirección de la empresa y los trabajadores, que pueden ser de ámbito local en el centro de trabajo o nacional, dependiendo de la legislación aplicable en cada país.



### 6.3.1 Prevención y seguridad [103-1, 103-2, 103-3, 403-2]

Una de las labores esenciales en la gestión de los Recursos Humanos es la prevención de los riesgos laborales. La dirección de Dominion ha asumido en su Política de Seguridad y Salud Laboral, la responsabilidad de la implantación y el liderazgo de un Sistema de Prevención de Riesgos Laborales.

La Política de Seguridad y Salud Laboral tiene por finalidad conseguir un entorno de trabajo seguro y saludable, y

recoge los principios básicos de actuación de las sociedades de Dominion, en esta materia.

Dominion está comprometida con la seguridad, la salud y el bienestar de sus profesionales con el objetivo de reducir al máximo el riesgo de accidentabilidad, mediante el aseguramiento del cumplimiento de la legislación laboral vigente en dicha materia y en cada zona geográfica, la implantación de planes de formación acordes al puesto de trabajo y al centro de trabajo, fomentando una cultura preventiva, y asegurando los medios, humanos y técnicos necesarios para garantizar la implantación de la planificación preventiva, fomentando la promoción y vigilancia del estado de la salud de sus profesionales.

Las distintas empresas que componen Dominion reportan de forma inmediata a Recursos Humanos corporativos los casos de accidentes mortales. En el ejercicio 2018 ninguna de las empresas que forman parte de Dominion ha sufrido un accidente mortal.

En España, se han producido 97 accidentes leves y solo 1 ha sido considerado como accidente grave in itinere. Tampoco se tiene constancia de ninguna enfermedad profesional en este periodo.

### Índices de siniestralidad en España

	Total	Hombres	Mujeres
Accidentes	98	97	1
Índice de Frecuencia	22,1	22,1	0
Índice de Gravedad	0,88	0,88	0
Índice de incidencia accidentes en jornada	3.705	3.705	0

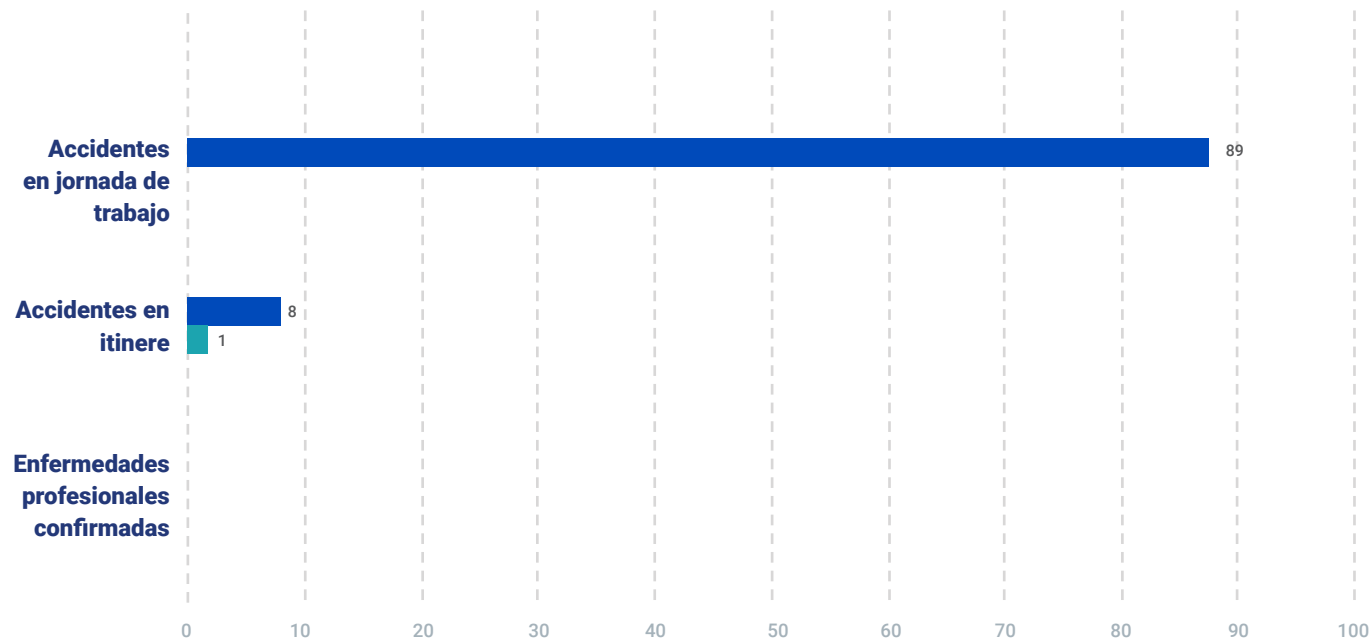
Nota: Datos anuales para España año 2018.





## Tipos de accidentes en España

● Leves ● Graves ● Muy graves ● Fallecidos



97

Accidentes leves

1

Accidente grave

0

Enfermedades



## 6.4

# Innovación y tecnología

La vitalidad tecnológica es parte de nuestra esencia.

La innovación forma parte del ADN de Dominion. La empresa ayuda a sus clientes a hacer más eficientes sus procesos productivos a partir del conocimiento, los avances en tecnología, sus habilidades en investigación industrial, la capacidad de desarrollo y la colaboración con centros de investigación y universidades.

Como parte de su estrategia empresarial y factor clave de competitividad, mantiene un elevado nivel de vitalidad tecnológica para poder aplicar la tecnología más adecuada en cada proceso y dar una respuesta óptima a los clientes. Toda la gestión de la I+D+i tiene, por tanto, un enfoque eminentemente práctico.

Cada año se definen diferentes áreas de investigación y diferentes equipos de Dominion participan en proyectos relacionados con estas áreas bajo la dirección de un equipo corporativo. Este grupo da soporte al proceso, ayuda a articular la colaboración con terceros y coordina a las diferentes áreas de la empresa para que los resultados de las investigaciones puedan convertirse en productos o servicios innovadores.

Durante el ejercicio 2018, las principales líneas de investigación fueron Smart Industry, Energía, Smart House, Visión Artificial, Salud, Protección Civil y Banca.

“

Toda la gestión de la I+D+i de Dominion tiene un enfoque eminentemente práctico.



## Acuerdos y alianzas

El desarrollo de los proyectos de I+D+i se realiza con base en los conocimientos propios y la colaboración con universidades, centros tecnológicos de reconocido prestigio y otras empresas líderes en sus respectivos sectores de actividad.

Es el caso de la alianza firmada entre Begirale (filial de Dominion) y Electrans para incorporar visión artificial en los pasos a nivel. La alianza de estas dos empresas gira en torno a begiCROSSING, un sistema desarrollado por Dominion que permite detectar situaciones potencialmente peligrosas en pasos a nivel a partir del análisis de la señal de vídeo procedente de una cámara que supervisa el paso. El producto está siendo desplegado por ETS, el administrador vasco de Infraestructuras Ferroviarias, después de haber sido sometido durante meses a rigurosas pruebas en su red y tras superar los altísimos niveles de habilidad que demanda la industria ferroviaria.

En este sentido cabe destacar que Euskal Trenbide Sarea fue premiada en el certamen Quality Innovation Award 2018 en la categoría de sector público por la implementación en su red ferroviaria del sistema de visión artificial inteligente begiCROSSING.

También es reseñable la alianza estratégica con ITCLN para desarrollar conjuntamente tecnologías que ayuden a conseguir “cero defectos” de fabricación en el marco de la industria conectada. ITCLN posee una amplia experiencia en la prestación de oferta tecnológica para la resolución de dificultades en diferentes empresas. Una de las áreas de I+D de este centro es el Grupo de Investigación de Electrónica aplicada e Inteligencia Artificial que posee una amplia experiencia en proyectos de investigación para el desarrollo de soluciones Big Data, el diseño electrónico, prototipado, certificación CEM y trabaja, en la actualidad, para diferentes sectores.



## Participación en el proyecto Euskate

---

Dominion participa en el proyecto EusKate, un nuevo proyecto iniciado en 2018, cuyo objetivo principal es la generación de nuevo conocimiento basado en el uso y aplicabilidad de la tecnología blockchain en la industria, focalizándose este año en crear una plataforma blockchain para la Industria 4.0.

Esta permitirá la creación de prototipos en entornos de

laboratorio o controlados, así como la validación, experimentación y análisis de nuevos productos y servicios basados en esta tecnología que puedan ofrecer un valor diferencial frente a la competencia.

EusKate quiere poner especial hincapié en la aplicación de esta tecnología en la fabricación avanzada y sus contextos de automatización de la producción,

trazabilidad y gestión energética, de tal forma que se puedan generar nuevos productos, procesos o servicios que permitan mejorar considerablemente los ya existentes.

# Apuesta Fintech: Abside, Smart House y Smartme

Dominion ha avanzado para posicionarse en el sector Fintech desde tres propuestas diferenciadas:



## Abside

Uno de los hitos de 2018 fue la alianza firmada con Rural Servicios Informáticos (RSI), filial tecnológica del Grupo Caja Rural, para desarrollar conjuntamente tecnología para el sector de servicios de banca y seguros, acuerdo que se canaliza a través de la creación de la empresa Abside Smart Financial Technologies, S.L.

La industria financiera está en un proceso de transformación en el que la digitalización va a ser clave para la reducción de coste, el crecimiento de ingresos, el desarrollo de nuevos modelos de negocio, la regulación y gestión del riesgo y el cambio en las propias entidades financieras. Abside ha consolidado una oferta de soluciones para el sector, con plataformas y herramientas específicas, como RegTech -para la digitalización de los procesos regulatorios de las entidades- y MKT Automation -para la digitalización y automatización integral del Inbound Marketing.



## Vertical Fintech en Smart House

Dominion está desarrollando servicios financieros para sus clientes B2C, un nuevo vertical "Fintech" dentro de su oferta de servicios para el hogar (Smart House). Para ello se apalancará en las posibilidades que aporta la desintermediación y la tecnología *blockchain*.



### Smartme

Uno de los principales avances de la última revolución tecnológica es la capacidad de obtener cantidades ingentes de información (Big Data) que antes era imposible de conseguir. El objetivo de Smartme es precisamente conseguir la monetización del dato, registrando a tiempo real datos de consumidores, quienes son gratificados por ceder su información: comportamiento, usos y costumbres a través del móvil.

# SMARTME APP

## ...Tecnología de observación digital de clientes

WEBS y términos de BÚSQUEDA relacionados (tags, cookies y tecnología de monitorización).

APPS (Uso en tiempo real de cualquier app de banca y medio de pago mediante monitorización).



### MECA TECHNOLOGY

GEOLOCALIZACIONES (itinerarios; visita a OFICINAS Comportamientos localizados mediante monitorización)\*

Registro de la exposición a CAMPAÑAS TV, RADIO, DIGITAL propias y de la competencia mediante monitorización.



La tecnología de Smartme extrae datos clave y sin precedentes directamente del cliente.

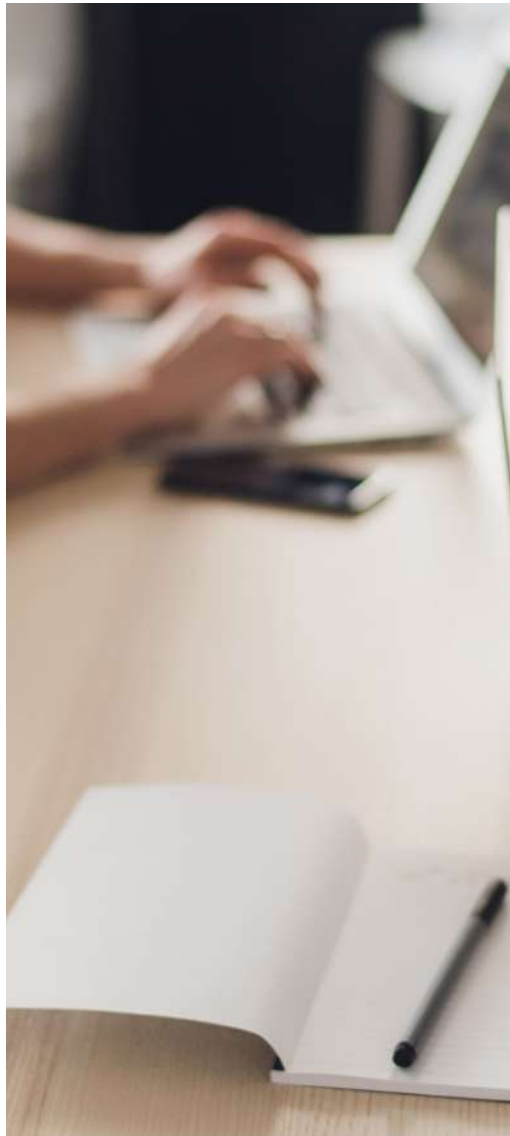
Contamos con una tecnología propietaria -Mobile Embeded Customer Analytics (MECA)- que recoge datos en tiempo real del comportamiento, usos y costumbres de los consumidores a través del móvil: miles de customer journeys reales.

## Gasto en I+D+i

Son las divisiones las que soportan el gasto en innovación y tecnología como parte de su actividad empresarial, por lo que el gasto en innovación y tecnología es muy superior al 1% contabilizado en las Cuentas Anuales del grupo.

Dominion es activo en la presentación de sus proyectos de I+D+i a programas de financiación apoyados por entidades públicas.

La actividad investigadora se realiza principalmente en los centros de España, México y Alemania. En el caso de España, Dominion cuenta con una unidad especializada, Dominion I+D, integrada dentro de la Red Vasca de Ciencia y Tecnología.



## Participación en asociaciones e iniciativas sectoriales de I+D+i [102-13]



### HL7 Spain

Formato de datos e intercambio de información entre diferentes Sistemas de Información de Salud / Socios Activos.

[www.hl7spain.org](http://www.hl7spain.org)



### Aslan

Espacio de encuentro y divulgación tecnológica. Eventos de generación de demanda y divulgación tecnológica.

[www.aslan.es](http://www.aslan.es)



### Ampliatec

Plataforma tecnológica y de innovación para la mejora Eficiencia Energética y sostenibilidad.

<http://ampliatec.enertic.org>



### Gaia Trade Factory

Empresas de consultoría, proyectos y mantenimiento en el ámbito de las TIC apuestan por trabajar conjuntamente y compartir recursos.

[www.gaiatradefactory.com](http://www.gaiatradefactory.com)



### Innobasque

Agente de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación para la implementación e impulso de nuevas políticas de innovación.

[www.innobasque.eus](http://www.innobasque.eus)

## 6.5 Clientes

Ampliamos nuestra oferta *one stop shop* industrial y del hogar.

Más de mil empresas de todo el mundo se benefician de la oferta global de servicios multitécnicos y soluciones de ingeniería que ofrece Dominion para mejorar la eficiencia de sus procesos productivos. Además, millones de personas acceden a servicios de telecomunicaciones multioperador a través de Phone House. En este segmento, 70.000 personas en 2018 contrataron los servicios de agua y electricidad, el primero de los verticales de su negocio Smart House lanzado al mercado.

La cartera de clientes está muy diversificada tanto sectorial como geográficamente: no existe ningún cliente cuyas ventas supongan más del 10% del negocio consolidado. El cliente con mayor facturación del grupo, 57,9 millones de euros, supone un 7,5% de las ventas del segmento de servicios multitecnológicos, lo que implica reducción de su peso (9,2% en 2017) a pesar del incremento de su facturación (51 millones en 2017).



### Avances en 2018



AMPLIACIÓN DE LA OFERTA *ONE STOP SHOP* EN EL ÁREA DE MANTENIMIENTO INDUSTRIAL



EL VERTICAL DE ENERGÍA DE SMART HOUSE ATRAE A 70.000 NUEVOS CLIENTES



PREMIO SILVER BRANDON HALL GROUP POR UN JUEGO QUE MEJORA LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE



## Algunos clientes de Dominion





## Tipos de clientes

### > CLIENTES DE SERVICIOS

Los clientes de servicios de Dominion abarcan dos grandes categorías: grandes compañías, líderes en sus sectores de actividad (salud, Administraciones Públicas, finanzas, transportes, telecomunicaciones, utilities, etc.), con los que la empresa firma contratos plurianuales, y consumidores finales.

- **Industria.** En el ámbito de la industria, Dominion se aproxima a sus clientes como un proveedor de primer nivel (Tier 1), capaz de proporcionar soluciones y servicios que abarquen todas las necesidades de una planta y extenderlos a diferentes ubicaciones.

En 2018, Dominion se ha dotado de capacidades para poder ofrecer una auténtica oferta *one-stop-shop* en los cuatro ámbitos de una planta industrial: calor, mantenimientos electromecánicos, servicios de redes de comunicaciones y servicios medioambientales. Estos últimos han sido posibles gracias a la integración, en 2018, de un área de actividad de la empresa Ditecsa, así como su filial en Colombia, compañía especializada en servicios medioambientales en el entorno industrial.

- **T&T y Energía.** En el ámbito de las telecomunicaciones y otros ámbitos tecnológicos, así como en el mundo de la energía, existen dos tipos de clientes. Por un lado, grandes operadoras y utilities: externalizan a través de Dominion un amplio número de servicios que abarca todo el ciclo de vida tanto en telefonía fija, móvil o redes de distribución de baja y media tensión. En segundo lugar, los clientes a los que se ofrece un amplio abanico de servicios de tecnologías y telecomunicaciones: edificios de grandes corporaciones, hospitales y otros centros sanitarios, recintos deportivos, metros e instalaciones ferroviarias, centros de exposiciones y congresos, educación, empresas gestoras de aeropuertos, empresas de gestión de correos, etc.

- **B2C. Servicios comerciales.** Otra categoría son los clientes de servicios B2C. Dominion vende servicios a millones de clientes finales con una aproximación omnicanal. En sus cerca de 500 puntos de venta Phone House, sus plataformas y sus páginas web, pone a su disposición de los ciudadanos terminales, conexiones y otros servicios para el hogar y las personas.

La empresa está utilizando esta empresa especialista en retail adquirida en 2017 para construir una oferta *one stop shop* de servicios

para el hogar que ha bautizado como Smart House. Los clientes ya pueden contratarla en sus tiendas y en la plataforma <https://SmartHouse.roy>. Desde esta plataforma los consumidores pueden gestionar de forma más eficiente una amplia variedad de servicios que abarcan desde suministros del hogar a compras de ocio, pasando por seguros de salud.

Gracias al lanzamiento en 2018 del primer vertical de su oferta Smart House, los servicios de energía y agua, consiguió atraer a 70.000 nuevos clientes y, tras este éxito, pretende lanzar y potenciar otros de verticales como telecomunicaciones, seguros y finanzas de consumo. La creciente actividad de Smart House, está compensado y compensará la ralentización ya prevista de la venta de dispositivos móviles.



## Premio Silver Brandon Hall Group

Phone House se ha alzado en 2018 con el premio Silver Brandon Hall Group por su excelencia en la categoría de Mejor Avance de Juego o Tecnología de Simulación.

El juego 2100 es un simulador de atención y experiencia del cliente con contenidos reales y situaciones que tienen lugar en las tiendas Phone House. Transporta a sus

participantes a una tienda Phone House del futuro. El estudiante debe utilizar el proceso de ventas de la empresa, llamado Sales Style, para dar el mejor servicio posible para sus clientes y ventas cercanas.

Los Awards of Excellence reconocen a las mejores organizaciones que han implementado con éxito programas, estrategias, modalidades, procesos,

sistemas y herramientas que han logrado resultados cuantificables. El programa atrae a participantes de las principales corporaciones de todo el mundo, así como a las medianas y pequeñas empresas.

**Phone House**

## Acuerdo con el Grupo Iturri

Dominion ha firmado un acuerdo de comercialización para begiPLANT, el sistema de detección automática de eventos críticos en procesos industriales, con el grupo Iturri, enfocado en ayudar a sus clientes Oil & Gas en el ámbito de la seguridad y protección de personas, procesos, bienes y medio ambiente. En este sentido, Dominion valora su profundo conocimiento de la problemática asociada a la seguridad en este sector y su fuerte orientación al cliente.

## › CLIENTES DE PROYECTOS

La tipología de clientes en el ámbito de soluciones es muy amplia y variable en el tiempo. Dominion trabaja tanto para clientes públicos como privados, dependiendo del proyecto en cuestión. Normalmente se dirige directamente al cliente final, lo que permite generar eficiencia y aportar una visión completa, que en un gran número de casos incluirá los servicios de operación y mantenimiento. Por el contrario, en algunas ocasiones se trabaja para la ingeniería definida por la propiedad o el proyecto de Dominion forma parte de un proyecto mayor, que tiene un coordinador principal.

La relación de Dominion con dichos clientes gira principalmente en torno a proyectos únicos. El cliente fija la calidad esperada, la forma de medirla y los estándares de seguridad. Para vigilar su evolución y actuar con rapidez, cada división tiene fijado sus propios procedimientos dependiendo del proyecto.

En algunos casos, al finalizar el proyecto, el cliente contrata a Dominion para realizar su mantenimiento, con sus propios parámetros de control y seguimiento de la satisfacción. Con mucha frecuencia, debido a los ámbitos en los que opera Dominion, las instalaciones precisan renovaciones periódicas o intervenciones anuales, que son objeto de un nuevo proyecto, pero donde la calidad percibida es un elemento prioritario en la decisión de renovación de la confianza.

- **Partners.** Un caso excepcional es el de los *partners* de Dominion, para los que realiza funciones de distribución. En estos casos, además de proveedores tienen también consideración de clientes, aunque haya un cliente final del proyecto.

## Certificaciones

	ISO 9001	ISO 14000	OSHAS 18000
Europa & África	18	13	8
América	6	1	3
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>11</b>

## Homologaciones y certificaciones

La contratación de servicios y soluciones está condicionada, en muchos casos, a la posesión de determinadas homologaciones y certificaciones. En 2018, Dominion consiguió todas las autorizaciones, permisos, clasificaciones y homologaciones necesarias para acreditar su profesionalidad y seguridad.

“En 2018, Dominion siguió trabajando por la excelencia en sus centros, obteniendo certificaciones en distintos aspectos como la gestión de calidad (ISO 9001), la gestión ambiental (ISO 14000) o la seguridad y la salud (OSHAS 18000).

Estas homologaciones pueden ser:



### Homologaciones sectoriales o públicas

Dan acceso a un gran grupo de empresas en un sector concreto o a la Administración Pública.



### Homologaciones de empresas concretas

Dan acceso a las diferentes plantas o sociedades que estas empresas tienen en diferentes geografías.

## Satisfacción de los clientes

Dominion presta la máxima atención a la satisfacción percibida por sus clientes en todas las fases de su relación, ya que de ella depende en gran medida, la recurrencia de servicios y soluciones.

No existe un patrón para conseguir la fidelización de los clientes, dada la gran variedad de tipologías de clientes y servicios y soluciones prestados. Sin embargo, las características básicas de los sistemas empleados son las siguientes:

### > SATISFACCIÓN EN SERVICIOS

En el área industrial, la empresa envía a un determinado número de clientes una encuesta de satisfacción en la que les pide su opinión sobre diversos aspectos, desde el puramente comercial hasta su actuación ante imprevistos, pasando por su desempeño ambiental. En 2018 se estandarizaron las tipologías de cuestionarios, actualizándolos cuando es necesario, y secuenciar su envío para dar una mejor respuesta. Además, existen indicadores económicos y KPIs de negocio de revisión mensual y se realizan reuniones mensuales o trimestrales con cliente que permiten conocer de primera mano su grado de satisfacción.

En cuanto a los clientes y partners de T&T, es habitual que el propio cliente y

*partner* sea quien gestione sus modelos de satisfacción del cliente final y realice a Dominion diferentes evaluaciones a fin de detectar parámetros de eficiencia y plantear planes de mejora. Estas evaluaciones pueden condicionar los honorarios o condiciones a percibir.

En la división Commercial, se realizan estudios para medir el grado de satisfacción de los usuarios con encuestas sobre si recomendarían estos servicios a conocidos. En el caso de las Tiendas Conexión, que forman parte del canal indirecto del operador Orange en España, la remuneración está supeditada a la valoración de los clientes, a la formación realizada para mejorar la red comercial y a la realización de acciones de *mystery shoppers*. Por su parte, Phone House mide la satisfacción de cada cliente después de realizar una visita en tienda, haya efectuado una compra o no. Para ello, se sirve del estudio denominado NPS (Net Promote Score) por el cual, unos días después de la visita del cliente a la tienda, se le contacta mediante una llamada telefónica y se le pregunta si recomendaría su experiencia en Phone House. A lo largo del ejercicio se recibieron y gestionaron 2.651 quejas en las tiendas propias de Phone House y 247 en las de Tiendas Conexión.

### > SATISFACCIÓN EN PROYECTOS

La tipología de los trabajos realizados en proyectos dificulta estandarizar

las mediciones de satisfacción con los clientes. Dependiendo de la tipología del proyecto, en algunos casos se realizan encuestas (en especial en aquellas empresas con certificación ISO 9001), mientras que, en otros, el indicador más fiable es el grado de cumplimiento de las condiciones de ejecución de los proyectos.

En determinados proyectos, la consecución de un proyecto puede derivar en un esquema de satisfacción similar al de servicios, como en el del equipamiento del Hospital de Antofagasta en Chile, donde Dominion forma parte de la empresa concesionaria y asume compromisos concretos, como el establecimiento de unos niveles de calidad de servicio que son evaluados. Además, existen unas oficinas de atención al paciente que recogen las quejas y sugerencias de los pacientes, que pueden incidir en los niveles de servicio de la empresa y conducen a la aplicación de multas o premios.

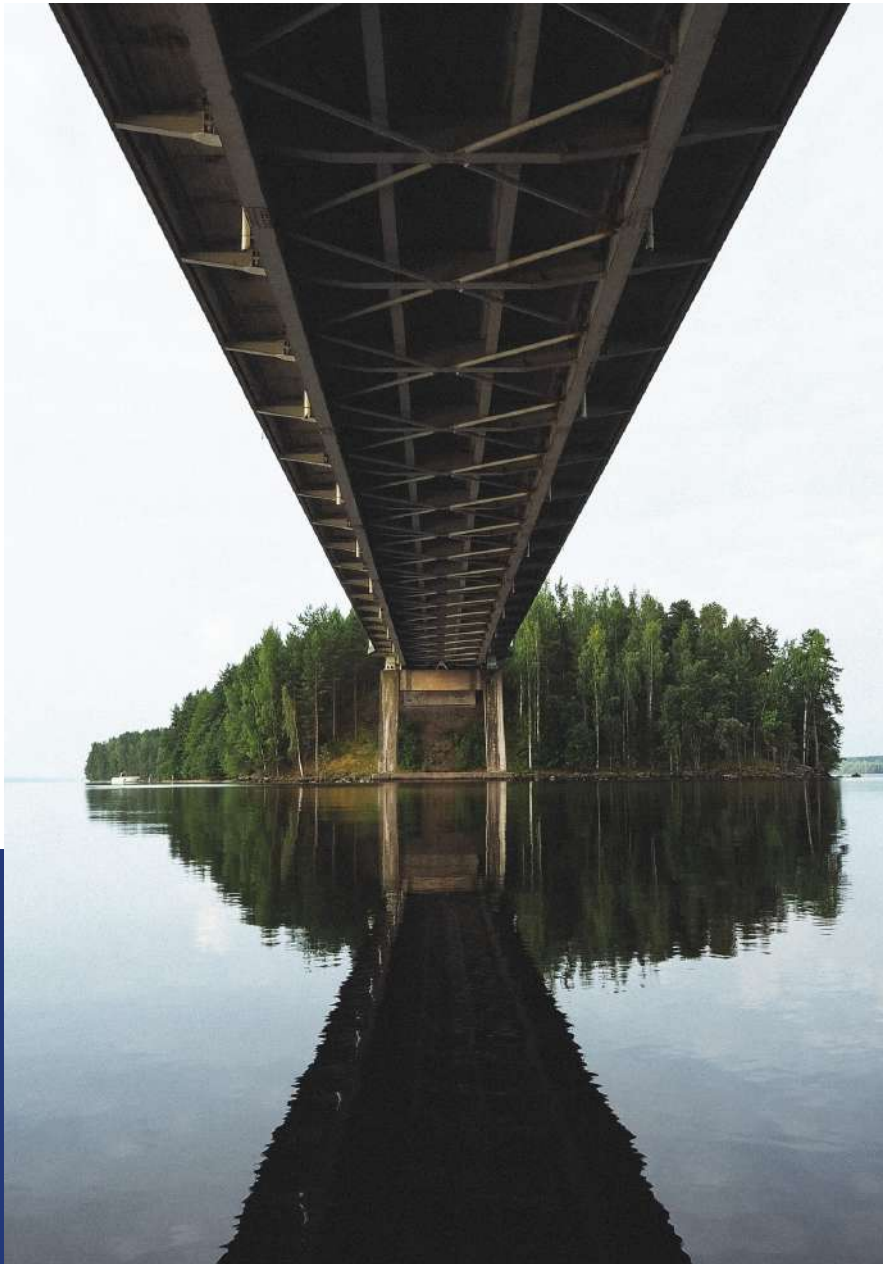
## Protección de datos

Dominion está altamente concienciado con la proyección de los datos personales, especialmente en lo referente a los de sus clientes y empleados. A lo largo de 2018, Dominion ha trabajado en la adaptación a la nueva Ley de Protección de Datos., derivada de la Directiva Europea en este ámbito.



### Homologaciones específicas de RSC

Como es el caso de Ecovadis, orientadas a situar a la empresa en un ranking de cumplimiento RSC para algunos clientes.



## 6.6

# Desarrollo de la comunidad [103-1, 103-2, 103-3, 415-1]

Impulsamos el desarrollo de las comunidades a través de la educación.

Dominion aspira a convertirse en agente transformador de las comunidades donde tiene presencia. Su actividad genera progreso y bienestar social a través de la creación de empleo, el pago de impuestos y la contratación de proveedores. Pero más allá de su actividad empresarial y de los proyectos que implican una mejora de la calidad de vida de las personas, la empresa está desarrollando una acción social con el foco en la educación, que en el futuro canalizará a través de la Fundación Dominion.

### Avances en 2018



REFUERZO DEL COMPROMISO EN ACCIÓN SOCIAL



COLABORACIÓN CON LA UNIVERSIDAD DE DEUSTO EN LA SERIE DE CIENCIA EN CLAVE DE HUMOR ANDeROID



FOCALIZACIÓN DE LA ACCIÓN SOCIAL EN PROYECTOS DE EDUCACIÓN



TRANSPARENCIA EN OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

## Valor generado y distribuido (millones de euros)

	2018	2017
<b>Valor económico generado (ingresos de explotación)</b>	<b>1.086</b>	<b>839</b>
<b>Valor económico distribuido</b>	<b>1.032</b>	<b>781</b>
Empleados (Gastos por prestaciones a los empleados)	282	230
Proveedores (Consumos de materias primas y materiales secundarios + Otros gastos de explotación)	732	537
Sociedad - Administraciones Públicas (Impuestos sobre las ganancias)	8	8
Proveedores de capital (Gastos financieros)	10	7
<b>Valor económico retenido (igual a generado menos distribuido)</b>	<b>54</b>	<b>48</b>

En 2018, el valor económico distribuido a la sociedad se situó en 1.085,9 millones de euros, de los cuales el 71% se distribuyeron entre los proveedores, el 27% entre los empleados, el 1% se destinó a los financiadores y el 1% restante al pago de impuestos.

La actividad económica de Dominion tiene un impacto económico directo en las zonas donde opera.

La contribución a las arcas públicas de Dominion se situó en 8 millones de euros, una cantidad acorde al desarrollo de su actividad en 2018 y con la legislación vigente. La empresa cumple sus obligaciones fiscales de acuerdo con su Política Fiscal, que prohíbe explícitamente la elusión de pagos o la obtención de beneficios indebidos en perjuicio de la Hacienda Pública. Además, se compromete a no pedir subvenciones, desgravaciones o ayudas públicas falseando datos. En cuanto al desglose de los impuestos sobre sociedades pagado por países, la cifras se encuentran en la tabla adjunta.

Cabe destacar que la no existencia de una relación directa entre los impuestos pagados y devengados responde a la falta de correlación temporal entre ambos conceptos y a la existencia de bases imponibles negativas de ejercicios anteriores que pudieran haber sido compensadas.

## Impuesto sobre sociedades pagado

(criterio de caja miles de euros)

País	Impuesto sobre sociedades pagado
Alemania	334
Arabia	400
Argentina	50
España	814
Francia	137
Italia	518
México	14
Polonia	46
<b>Total</b>	<b>2.312</b>



## Servicios y Soluciones con un fuerte componente social

Además del pago directo a empleados, proveedores y administraciones públicas, Dominion favorece el progreso social a través de los diferentes soluciones y servicios que mejoran la calidad de las personas.

En este sentido, cabe destacar que el Ministerio de Obras Públicas de Chile ha declarado recientemente de interés público la iniciativa presentada por Dominion para dotar al Estado de Chile de un Sistema de Alerta Temprana (S.A.T.) de Tsunamis a nivel nacional, lo que significa que Dominion deberá desarrollar los estudios necesarios para especificar de forma detallada el alcance del sistema.

El objetivo del proyecto es desplegar una infraestructura que permita alertar a la población, de manera rápida y eficaz, ante el eventual riesgo de un tsunami; algo que es de vital importancia dado que los tiempos de acción con los que se cuenta en ocasiones son muy limitados, y la alerta temprana es clave para que las personas puedan tomar las medidas necesarias para salvaguardar sus vidas.

### Ejemplos de proyectos con un componente social



#### PROTECCIÓN SOCIAL Y MEDIOAMBIENTE

Plataformas para la coordinación de prevención y respuesta de las catástrofes:

- Proyecto irrigación en Honduras.
- Protección anti tsunami en Chile.



#### ENERGÍA

Suministro de energía limpia:

- Parque solar fotovoltaico en México (abastece a más de 120.000 personas).
- Planta de biomasa en Argentina.
- Planta solar en República Dominicana (abastece a más de 80.000 personas).



#### SALUD

Mejora de la asistencia hospitalaria:

- Soluciones para la mejora de la gestión de la dietética hospitalaria.
- Herramientas para la gestión integral de la farmacia hospitalaria.
- Equipamiento integral de hospitales.



#### SEGURIDAD

Mejora de la seguridad en el ámbito ferroviario:

- Uso del video *content analytics* para la prevención de accidentes en pasos a nivel.

## Acción social

Como empresa socialmente comprometida y miembro del Pacto Mundial de Naciones Unidas, Dominion quiere ser palanca de cambio para el desarrollo de la sociedad. Por eso, además de contribuir con su actividad empresarial al progreso y a la calidad de vida de las personas, desarrolla y participa en otras actividades de interés social en colaboración con organizaciones sin ánimo de lucro.

“**La acción social de Dominion esta centrada en la educación como herramienta para mejorar la sociedad y la vida de las personas.**

La acción social de Dominion está centrada en la educación tecnológica, de acuerdo con las directrices de la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa. Con este enfoque, se consigue una acción social más coherente y relacionada con la empresa, además

de abrir un amplio potencial de modalidades de interrelación y una mayor visibilidad.

Dominion es consciente de la importancia de contar con más personas formadas en ámbitos técnicos. Por ello, tiende puentes con las universidades y otros centros formativos y trabajar para fomentar el interés por este tipo de carreras y haciendo que el currículum se acerque lo más posible a las necesidades de las empresas. En este sentido, en 2018 profundizó en la sistematización de su relación con las universidades, a fin de lograr un impacto más profundo y coherente, de acuerdo a sus objetivos de acción social, como la participación en las ferias de las universidades de Deusto (España) y IPN (México), buscando mantener contacto con recién graduados de diferentes carreras y atraer talento.

## Espacio Digital Itinerante 3.0 Lokarri

Dominion colabora en este proyecto innovador a través de la Fundación Adsis para educar sobre el uso saludable de la tecnología, reducir los usos abusivos y prevenir las tecnoadicciones.

## Coherencia Formación-Empleo (CFE) 2030

Dominion patrocinó y apoyó este estudio cuya finalidad es la construcción de un futuro coherente entre la formación y el empleo, teniendo en cuenta los cambios: tecnológicos, demográficos y socioeconómicos.

## Sociedad Coral de Bilbao

Otro proyecto socioeducativo desarrollado en España es el patrocinio a la Sociedad Coral de Bilbao para acercar la formación coral a centros de enseñanza en los que no haya ni coro ni actividad musical.

## ANDeROID

Cabe destacar la participación de Dominion en la producción de una serie estrechamente vinculada a la Universidad de Deusto con el objetivo de acercar la ciencia y la tecnología a los jóvenes en clave de humor. Se trata de una tech serie, en la que participan actores a nivel nacional.



# Proyectos de educación en países en vías de desarrollo



## Proyecto "Surcos" en el desierto KENIA

Fundación Emalaikat. Cursos de 6 meses en la huerta modelo de la Misión de Lobur (en el norte de Turkana). El curso consiste en grupos de entre 15 y 20 turkanas, mujeres y hombres indistintamente, que aprenderán el ciclo completo desde preparar la tierra hasta cosechar. La formación se compone de una parte práctica, donde experimentan todas las áreas de la agricultura y de parte teórica.



## Hagamos una escuela" en Senegal

En coherencia con la idea de apoyar a la Educación, Dominion sigue colaborando con 'Foundawtion' para completar el proyecto 'Hagamos una escuela' en Senegal. Se trata del diseño y ejecución de una nueva escuela en Thionck-Essyl, Senegal, conciliando las materias primas locales, los métodos de construcción tradicionales y las técnicas constructivas actuales, logrando una arquitectura eficiente y sostenible.



## Proyecto en Haití

Colaboración para la construcción o rehabilitación de escuelas en Haití con el fin mejorar la calidad educativa, la formación docente y el aumento de niños y niñas en las escuelas.



### Proyecto en Nueva Guinea

A partir de un contrato para una empresa de minería, Dominion ha podido proveer de estaciones eléctrica y otros suministros a dos escuelas de una aldea local.

Además de realizar proyectos relacionados con la educación, la empresa es sensible a las necesidades de los colectivos menos favorecidos de las diferentes zonas donde realiza su labor empresarial, por lo que participa también en proyectos de patrocinio, ayuda a grupos desfavorecidos, etc.

En 2018, la aportación total realizada en el ámbito de Acción Social ascendió a 99.505 euros.

## La Fundación Dominion

Como expresión del compromiso de Dominion con la mejora sostenida de las sociedades donde desarrolla su actividad empresarial, va a crear en 2019 la Fundación Dominion.

La Fundación canalizará toda la acción social de Dominion, siendo un instrumento flexible que permita diferentes tipos de colaboración con instituciones y organizaciones, así como la posibilidad de sumar a terceros en las iniciativas. Aunque con un enfoque preferentemente educativo, perseguirá fines de interés general de carácter cultural, social, ambiental y de fomento de la investigación, tanto a nivel nacional como internacional.

Sus valores serán: transparencia, solidaridad, compromiso, cambio, sostenibilidad, innovación, cooperación y voluntariado.

## Relaciones con Administraciones Públicas [415-1]

En el desempeño de su labor empresarial, Dominion se relaciona con las Administraciones Públicas de los territorios donde opera. Estas relaciones se enmarcan en la más rigurosa legalidad, transparencia y colaboración, tanto si se trata de la obtención de permisos como en el caso de licitación de proyectos públicos.

## Pertenencia a asociaciones [102-13]

La empresa, directamente o a través de sus filiales, participa en diferentes asociaciones, que no solo protegen sus intereses, sino que le permiten acceder a otras actividades de formación, foros de debate, oportunidades de negocio, I+D+I, difusión de noticias, etc.



### ANFRE

A. Nacional de Fabricantes de Refractarios, Materiales y Servicios Afines. España y Portugal.

[www.anfre.com](http://www.anfre.com)



### AEM (Asociación Española de Mantenimiento)

AEM tiene el objetivo claro de ser el Órgano de difusión del Mantenimiento.



### HL7 SPAIN

Formato de datos e intercambio de información entre diferentes Sistemas de Información de Salud / Socios Activos.

[www.hl7spain.org](http://www.hl7spain.org)



### ASLAN

Espacio de encuentro y divulgación tecnológica. Eventos de generación de demanda y divulgación tecnológica. Actividades relacionales y networking. Difusión de contenidos y noticias de las empresas asociadas.

[www.aslan.es](http://www.aslan.es)



### AEST

La Associació d'Empreses de Serveis de Tarragona (AEST) integra a empresas dedicadas a la prestación de Servicios de Mantenimiento Industrial y Servicios.



### ADIGITAL

Asesoramiento, formación, información. 500 empresas asociadas.

[www.adigital.org](http://www.adigital.org)



### AMETIC

Asociación de empresas de electrónica, tecnologías de la información. Facilitan el diálogo con empresas, instituciones públicas y privadas, así como, con otras organizaciones sectoriales.

[www.ametic.es](http://www.ametic.es)



### ASEBIO

Agrupación y representa los intereses de las empresas que desarrollan actividades en el ámbito de la biotecnología en España.

[www.asebio.com](http://www.asebio.com)



### ISM FORUM SPAIN

Asociación Española para el Fomento de la Seguridad de la Información.

[www.ismsforum.es](http://www.ismsforum.es)



### IAMCP ESPAÑA

Organización líder para la creación de redes de negocios en el ecosistema de Partners de Microsoft.

[www.iamcp.es](http://www.iamcp.es)



### CEBEK

Confederación empresarial de Bizkaia.

[www.cebek.es](http://www.cebek.es)



### ADEMI

Asociación de Empresas de Ingeniería, Montajes, Mantenimientos y Servicios Industriales.

[www.ademi.com](http://www.ademi.com)



### AEBALL

Asociación empresarial de L Hospitalet y Bajo Llobregat.

[www.aeball.net](http://www.aeball.net)



### INNOBASQUE

Agente de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación para la implementación e impulso de nuevas políticas de innovación.

[www.innobasque.eus](http://www.innobasque.eus)



### APD

Asociación que fomenta un entorno estable y riguroso de networking, formación, desarrollo directivo e intercambio de ideas.

[www.apd.es](http://www.apd.es)



### INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS

Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría interna.

[www.auditoresinternos.es](http://www.auditoresinternos.es)



## 6.7

# Gestión medioambiental

Desarrollamos proyectos que contribuyen a reducir la huella ambiental de las empresas.

La actividad de Dominion está ligada a la protección del medio ambiente a través de los proyectos que desarrolla para sus clientes. Con sus servicios de mejora de la eficiencia energética, sus plataformas de calidad de agua y de aire y sus proyectos de energías renovables contribuye a la lucha contra el cambio climático.

### Avances en 2018



REALIZACIÓN DE PROYECTOS DE ENERGÍAS RENOVABLES EN ARGENTINA Y REPÚBLICA DOMINICANA



MANTENIMIENTO DEL MAYOR PARQUE SOLAR FOTOVOLTAICO DE MÉXICO, KAIXO



AVANCES EN LA MEDICIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES



ADOPCIÓN DE MEDIDAS PARA REDUCIR LA HUELLA AMBIENTAL EN LAS OFICINAS DE DOMINION

## Dominion actúa como agente de cambio climático en los proyectos que realiza para empresas y administraciones públicas.



### ÁMBITO INDUSTRIAL

En el sector industrial, las nuevas regulaciones medioambientales están obligando a las empresas a reducir sus emisiones contaminantes. En algunos casos, Dominion está aplicando la tecnología SCR (Selective Catalytic Reduction) para reducir los óxidos de nitrógeno (NOx) que emiten a la atmósfera como subproducto de los procesos de combustión.



### SOLUCIONES Y SERVICIOS MULTITÉCNICOS

En éste ámbito Dominion ha desarrollado distintas plataformas para la gestión meteorológica o de la calidad del agua y el aire. También ha diseñado soluciones de eficiencia energética aplicables a los procesos productivos de sus clientes con el objeto de buscar ahorros energéticos, tanto a través del uso de medidas de ahorro como por el reaprovechamiento del calor residual.

Además, gestiona la operación y mantenimiento del mayor parque solar fotovoltaico de México, Kaixo, que terminó de construir en 2017. La utilización de la energía solar supone una solución a largo plazo efectiva y sostenible para los problemas de déficit energético que sufre este país en constante crecimiento.



### PROYECTOS 360

Desarrollo iniciativas vinculadas íntimamente con el medio ambiente, como es el caso de las redes meteorológicas de Honduras o Venezuela. Entre los proyectos más relevantes relacionados con el medio ambiente está el sistema de alarmas anti tsunami implantado en Arica (Chile), que tiene, además, un importante componente social. En 2019 puso en marcha un nuevo proyecto en Honduras para el desarrollo de un sistema de irrigación que dará servicio a más de 3.000 hectáreas en el Valle del Río Alto Aguan, y que beneficiará a cerca de 300 granjeros y productores de leche locales.



### PROYECTOS ENERGÍAS RENOVABLES

Actualmente, realiza dos grandes proyectos de energías renovables en construcción:

- Planta de biomasa de Santa Rosa, Argentina, con una potencia de 18 megavatios, que gestionará 270.000 toneladas de biomasa al año. La planta permitirá el desarrollo de la zona, aquejada por los apagones y falta de suministro, y que reducirá la contaminación al evitar la quema de residuos forestales al aire libre.
- Planta solar de 67 MW megavatios de potencia en la zona de Santo Antonio de Guerra, en la República Dominicana, que generará aproximadamente unos 110 millones de kilovatios por hora al año y servirá para cubrir la demanda energética de 80.000 personas.



## Impactos ambientales directos

Dado que Dominion no tiene actividad fabril, su impacto directo sobre el medio ambiente es muy reducido y está limitado al uso de los recursos (agua y energía) y a la gestión de los residuos que se produce en su oficinas y almacenes.

Los impactos medioambientales más relevantes se derivan de realización de proyectos y servicios por cuenta de determinados clientes. Sin embargo, las propias exigencias medioambientales requeridas por estas empresas limitan los efectos nocivos que pueden tener sobre el entorno.

A pesar de ello, y de acuerdo con su Política de Calidad y Medioambiente, la empresa ha intentado minimizar cualquier efecto negativo derivado de su actividad mediante la redacción y difusión de un Manual de Oficinas y Almacenes, que recoge recomendaciones para las instalaciones de la empresa y parámetros para facilitar el reporte de los impactos para su seguimiento. Incluye, además, indicaciones sobre la tipología de los materiales que pueden ser reciclados.

Dominion cuantifica el gasto de energía y fomenta iniciativas tendentes a su reducción, como el uso preferencial de lámparas LED, el empleo razonable de aire acondicionado, la utilización de calefacción por vapor y la contratación prioritaria de energías renovables, entre otros. Durante el ejercicio, el consumo de electricidad se situó en 18.256.340 kw/h.

En España, el consumo de energía por viajes en avión y tren ha supuesto la emisión de 938.487 Kg CO<sub>2</sub> a la atmósfera. Entre las medidas adoptadas para promover la contaminación atmosférica está la sustitución de

viajes de negocio por otras formas alternativas de comunicación, como las videoconferencias y otros medios digitales. En este sentido, cabe destacar la contratación de 2.200 licencias de SkyProfessional y 5.604 licencias E1 y E3, para favorecer las reuniones remotas.

En cuanto a los residuos generados por Dominion son, en general, los que corresponden a la actividad de oficinas: papel, cartón, tóner, fluorescentes, aparatos eléctricos y electrónicos, baterías y pilas. La recogida y gestión se realiza a través de gestores autorizados.

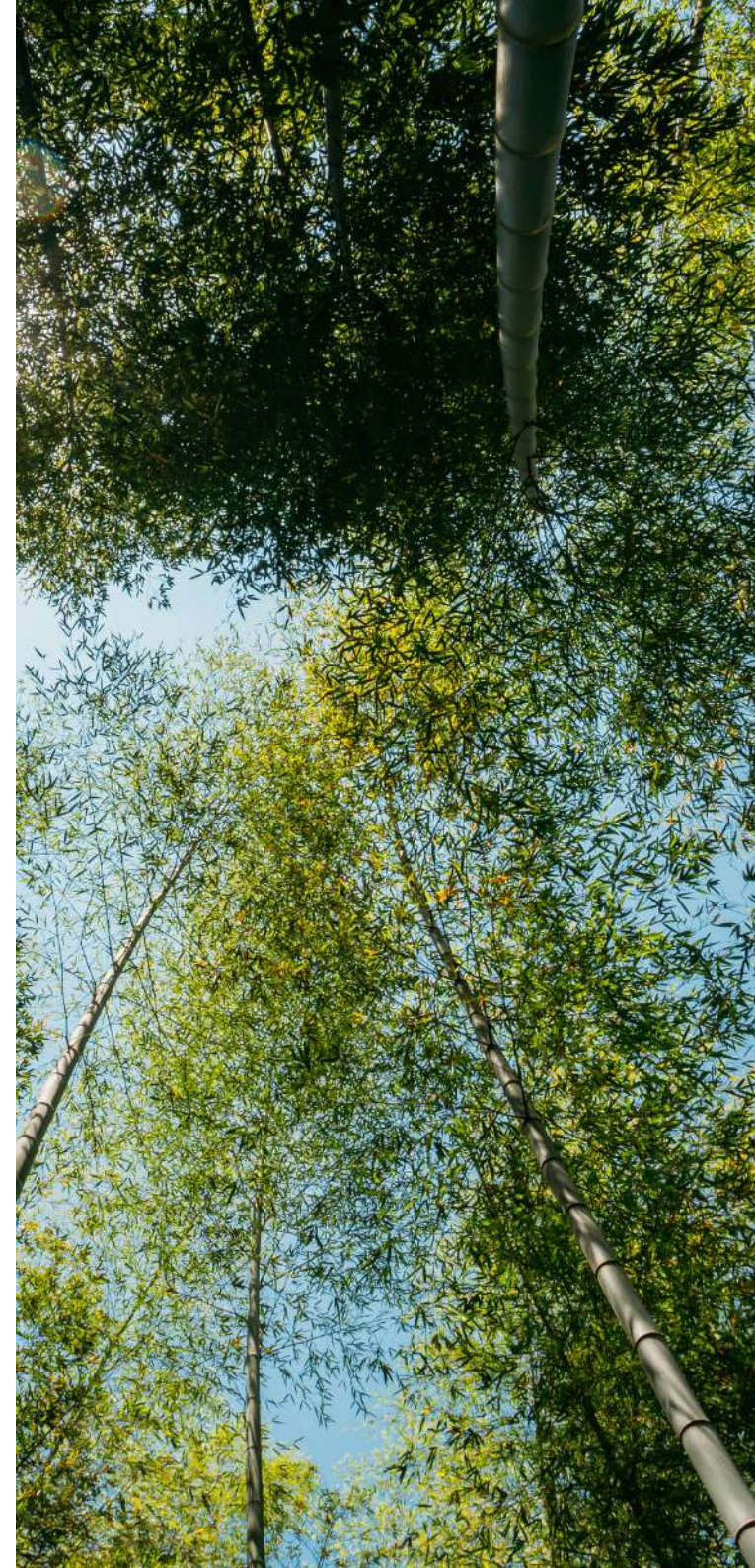
El Manual de Oficinas y Almacenes recoge una serie de medidas para hacer un uso eficiente de los materiales. Así, además del establecimiento de puntos de reciclaje específicos para cada material, aboga por implementar una oficina *paper less*, donde la impresión se restrinja a casos específicos y priorizar el almacenamiento digital.

## Certificaciones

Dominion tiene certificado su sistema de gestión ambiental (ISO 14001) para distintas actividades en las que estima es preciso un conveniente control de los procesos. Además, uno de los centros del grupo está certificado bajo la norma ISO 50000.

## Subvenciones, litigios, provisiones y garantías

En 2018, no se han producido demandas ni litigios que reseñar ni se han obtenido subvenciones ni deducciones fiscales por causas medioambientales. No hay tampoco provisiones ni garantías para riesgos ambientales.





## 6.8

# Cadena de suministro [102-9]

Colaboramos con nuestros proveedores para crear una oferta de valor de calidad.

Para construir su oferta de valor de Servicios y Soluciones, Dominion colabora con empresas de distintos sectores, que aportan materiales, equipos y productos finales o realizan servicios concretos para posibilitar la actividad. En todos los casos, las relaciones con los proveedores se asientan en el respeto y la confianza, de acuerdo con el Código de Conducta de Dominion, la Política de Compras y la Política Anticorrupción y Fraude.

### Avances en 2018



**AVANCES EN LA HOMOGENEIZACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS PROVEEDORES**



**ALIANZA CON EUSKATEL Y MÁSMOVIL PARA LA CREACIÓN DE UNA CENTRAL DE COMPRAS DE DISPOSITIVOS MÓVILES**

Dominion adquiere de forma mayoritaria productos terminados, fundamentalmente a líderes mundiales en sus diferentes áreas de actividad. En muchas ocasiones esta compra se realiza siendo partner de este productor o adquiriendo estos productos al canal de distribución creado por el fabricante. Adicionalmente, cabe destacar que la recurrencia en las compras en el ámbito de las soluciones es muy baja, dada la gran variedad de proyectos acometidos. Finalmente, el número de materias primas adquiridas es casi insignificante y en muchos casos se adquiere a distribuidores generalistas. Por todo ello, la empresa considera que la materialidad de este aspecto es baja.

A lo largo del ejercicio 2018, Dominion ha seguido avanzando en la homogeneización de las relaciones con los proveedores, especialmente en lo referente a los valores sociales y medioambientales de la cadena de suministro.

Más concretamente, ha continuado con la difusión de su Política de Compras, la creación de un documento unificado de Condiciones Generales de Compra y el establecimiento de un requisito de firma de un Compromiso de Responsabilidad Social exigible a los proveedores.

## Principios de la Política de Compras



Objetividad, transparencia y trato justo, no discriminatorio, en las relaciones con todos los proveedores y colaboradores.



Trabajar, tanto interna como externamente, para crear conciencia de la importancia en la mejora del medio ambiente, conformidad con las regulaciones en materia de salud y derechos laborales.



Desarrollar acuerdos de colaboración e innovación a largo plazo con proveedores. Buscar el entendimiento y beneficio mutuo con los proveedores.



Alinear la estrategia y los esfuerzos del Departamento de Compras en la consecución de los objetivos establecidos



Implementar procedimientos y controles que garanticen adjudicaciones objetivas y justas.



Contribuir al desarrollo en los procesos de nuestros proveedores.



Compromiso de apoyo y desarrollo, en toda la cadena de suministro, de los diez principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas del que Dominion es socio.



Realizar una selección de proveedores basada en criterios objetivos que midan la calidad, el servicio, así como criterios de responsabilidad social corporativa. Identificar y conseguir sinergias del grupo.



Maximizar la motivación y la participación activa de los trabajadores de Dominion en la función compras y su formación para conseguir un excelente desempeño.

## Alianza con Euskatel y MásMóvil

Mejorar la eficiencia es uno de los objetivos de la gestión de compras. Por ello, la empresa ha firmado una alianza con MásMóvil y Euskatel para crear una sociedad conjunta, Medbuying Technologies Group, para optimizar sus compras.

La nueva sociedad centralizará las compras de dispositivos de telecomunicaciones por parte de estas empresas, lo que les permitirá alcanzar sinergias por la simplificación de los procesos y, sobre todo, por la mayor capacidad de compra.

## Tipo de proveedores

Dominion cuenta con diferentes tipos de proveedores, atendiendo al segmento de actividad que suministran, servicios o soluciones. En el caso de los servicios, se dividen entre subcontratas, proveedores de productos y proveedores de Phone House. En el segmento de Soluciones, se diferencia *partners*, que proveen de equipamiento, y otros proveedores.

### > PROVEEDORES DEL SEGMENTO DE SERVICIOS

- **Proveedores.** Dominion no realiza importantes desembolsos para la compra de material dedicado a la prestación de servicios. En el campo de las telecomunicaciones, por ejemplo, los equipos a instalar pertenecen habitualmente al propio cliente y Dominion solo compra material estándar (material de montaje, equipos electrónicos o de comunicaciones).

La adquisición de estos materiales se realiza generalmente a distribuidores locales (el 90%), con los que Dominion mantiene una relación estable ya que la prestación de servicios suele tener un carácter plurianual.

- **Subcontratas.** Dominion contrata a otras empresas para realizar determinados trabajos, especialmente en el campo de las telecomunicaciones, siendo las exigencias de calidad y seguridad las mismas que para las de los empleados de Dominion. Durante 2018, el número de subcontratas en España para la prestación de servicios se situó en 699.

La empresa hace un seguimiento periódico y en detalle. A través de una herramienta informática, actualiza continuamente la información solicitada que va a depender del tipo de actividad desempeñada, de la regulación existente y de los requisitos impuestos tanto por Dominion, como por el cliente final. Si se produce una incidencia, el sistema la detecta y la compañía contacta con la subcontrata para solucionarla.

- **Proveedores de Phone House.** Desde su integración en Dominion, Phone House está ubicado dentro del segmento servicios. Sus proveedores tienen un perfil especial: se trata de operadores de telecomunicaciones y de fabricantes de dispositivos y, en este caso, la empresa es parte fundamental en la cadena de valor como distribuidor al público y como socio comercial.

Phone House trabaja con la inmensa mayoría de los operadores en territorio nacional y con todos los fabricantes intentando alinear el plan comercial de cada uno de ellos a las necesidades del cliente.

Con una relación a largo plazo y de colaboración y confianza mutua, el objetivo de Phone House es continuar siendo importante para cada uno de ellos, acudiendo conjuntamente al mercado con la mejor oferta.

### > PROVEEDORES DEL SEGMENTO DE SOLUCIONES

- **Partners.** Dominion cuenta con un buen número de partners tecnológicos líderes de sus respectivos sectores. En algunos casos se trata de grandes corporaciones, (Huawei, Microsoft, etc.), y en otras con empresas de nicho, pero igualmente líderes en sus mercados (Federal Signal, Red Hat, etc.).

Algunas de las grandes corporaciones en el ámbito de las Telecomunicaciones (Telefónica, Jazztel, Orange, etc.) son, a la vez, clientes y proveedores.

Dominion mantiene, asimismo, una relación permanente con Danaher, gigante tecnológico estadounidense de la que Dominion es distribuidor exclusivo para México.

Tanto por la calidad y fiabilidad del suministro como por sus elevados estándares sociales y medioambientales, los partners son empresas que aportan un alto nivel de confiabilidad a Dominion.

- **Proyectos llave en mano:** cada unidad de Dominion cuenta con un Departamento de Compras que sigue criterios de objetividad, transparencia y trato justo en sus adjudicaciones, además de verificar la calidad y los requisitos medioambientales.
- **Proyectos ámbito digital ejecutados por Dominion Digital:** Se trata de proyectos tecnológicos en los que las compras están, casi exclusivamente, vinculadas a partners. En estos casos se verifican la política de sistemas de información de la empresa y, más concretamente, el mantenimiento de las licencias de las herramientas utilizadas.



## Periodo medio de pago a proveedores

El periodo medio de pago a proveedores nacionales se situó en 111 días, frente a los 134 de 2017. Esta cifra es superior a la establecida debido al efecto de las liquidaciones con los operadores de telefonía, que se acuerdan periódicamente en función de las liquidaciones de las campañas o procesos de ventas, y por los acuerdos individualizados de pago a proveedores en los contratos de suministros con terceros.

### Periodo medio de pago a proveedores

—

	2018	2017
Periodo medio de pago a proveedores	111	134
Ratio de operaciones pagadas	106	136
Ratio de operaciones pendientes de pago	120	131

A close-up photograph of a hand placing a blue pushpin on a corkboard. The corkboard is covered with a network diagram of interconnected nodes and lines. The background is softly blurred, showing more of the board and other pins.

# 7

# Acerca de este informe

7.1 Metodología

7.2 Relación con los grupos de interés

7.3 Análisis de materialidad

7.4 Datos de contacto

7.5 Índice de contenidos GRI



Este Informe constituye un esfuerzo para hacer más transparente nuestro desempeño en 2018. Esperamos que su lectura sirva de ayuda a nuestros grupos de interés.

## 7.1 Metodología

Con el presente Informe Anual de 2018, Dominion quiere ofrecer a sus grupos de interés información relevante, fiable y comparable sobre su actividad económica, social y ambiental y de sus sociedades dependientes a lo largo del ejercicio.

El informe se ha elaborado dentro del Marco [IR] de información del Integrated International Reporting Council (IIRC) y de conformidad con los Estándares GRI en su opción Esencial [102-54]

Este documento es parte de la información presentada con motivo de la Junta General de Accionistas y se halla a disposición de todos los interesados en la web corporativa [www.dominion-global.com](http://www.dominion-global.com).

## Alcance y perímetro [102-45, 102-48, 102-49, 102-50, 102-51, 102-52]

La información financiera que aparece en este informe parte de las Cuentas Anuales formuladas por el Consejo de Administración, revisadas por auditor independiente y pendientes de la aprobación de la Junta General de Accionistas. En dichas cuentas se ha proformado la cifra de negocio de 2017 para hacerla comparable a 2018, año en que se aplica por primera vez la norma contable IFRS 15.

El perímetro de consolidación de la información financiera empleado abarca el desempeño del negocio en todas las geografías, filiales y unidades e incluye los resultados de doce meses de la compañía Phone House, mientras que en 2017 –fecha de adquisición de la compañía– sólo se incorporan cuatro meses. Para elaborar sus ratios, la empresa toma como referencia la cifra de negocio ajustada, que elimina de la facturación contable las ventas de dispositivos.

En cuanto a la información de carácter social y ambiental, el informe recoge también información sobre toda empresa, si bien en determinados aspectos se especifica el perímetro al que se suscribe, dada la imposibilidad de ofrecer una información contrastada a nivel global.

Los cambios de criterio en la medición de diversos datos, especialmente los referidos a recursos humanos, impiden la comparabilidad, en algunos indicadores, con las cifras ofrecidas en el informe anual de 2017. Estos cambios de criterio han sido necesarios, entre otros motivos, por la entrada en vigor de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, sobre información no financiera y diversidad.



## Proceso de elaboración y validación [102-56]

Con el objetivo de enfocar el contenido de este Informe Anual de acuerdo con las particularidades de Dominion, se ha tenido en cuenta el análisis de materialidad realizado en diciembre de 2017, en el que se identificaron los temas relevantes para sus grupos de interés. El contenido del mismo es desarrollado más adelante.

En la elaboración del Informe Anual han participado todas las áreas corporativas del grupo, con el objetivo de ofrecer una visión completa de la compañía, siendo el responsable de su integración, coordinación y supervisión D. Yago Barandiaran.

El Informe ha sido revisado y validado por la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de Dominion. Con motivo de la aprobación de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre y al Real Decreto-Ley 18/2017 de transposición de la Directiva de Información No Financiera, Dominion incluyó en el Informe de Gestión que acompaña a las Cuentas Anuales consolidadas del ejercicio 2018 un Estado de Información No Financiera (EINF) que fue verificado por PwC. El informe de verificación se encuentra en las páginas 49 y 50. El presente documento ha tomado como referencia dicho EINF para algunos datos de los aquí contenidos. [102-56]





## 7.2

# Relación con los grupos de interés [102-40,102-42]

Dominion se relaciona con las personas y organizaciones que conforman su ecosistema social de forma fluida y transparente. La empresa ha identificado nueve grupos de interés, que se ven afectados por su actividad y, al mismo tiempo, colaboran en la generación de valor sostenible.

Este informe pretende servir de instrumento en la toma de decisiones de estos colectivos, ofreciéndoles una radiografía de los impactos económicos, ambientales y sociales de Dominion en 2018 para que puedan tomar decisiones documentadas.



### Accionistas e inversores

-IMPACTO ALTO

- Informa con transparencia a la comunidad inversora.
- Transmite confianza, lo que repercute positivamente en el valor de la acción.



### Profesionales

-IMPACTO ALTO

- Ofrece empleo digno en las regiones en las que está presente.
- Imparte formación para desarrollar carrera profesional.
- Vela por la salud de sus empleados con altos estándares de prevención de riesgos laborales.
- Promueve el respeto a los derechos humanos.



### Partners

-IMPACTO ALTO

- Busca fórmulas de cooperación atractivas para ambas partes.
- Cumple satisfactoriamente sus compromisos.



### Clientes

-IMPACTO VARIABLE

- Apuesta por la innovación para atender a las necesidades de sus clientes.
- Controla la calidad en Servicios y Soluciones.
- Perfecciona de forma constante los procesos.



### Proveedores

-IMPACTO MEDIO

- Trabaja para una igualdad de oportunidades.
- Promueve la transparencia y el precio óptimo.
- Ofrece unas condiciones de pago justas.



### Financiadores

-IMPACTO MEDIO

- Negocia las mejores condiciones, de acuerdo con las necesidades de inversión y las condiciones del mercado.



### Administración

-IMPACTO MEDIO

- Colabora con las Administraciones para mejorar distintos servicios públicos. Cumple con los requerimientos de legalidad, transparencia y cooperación



### Sociedad

-IMPACTO ALTO

- Impulsa con su actividad el desarrollo de las zonas donde opera. Financia acciones sociales destinadas a mejorar la educación, en especial aquella vinculada al ámbito tecnológico. Desarrolla proyectos y servicios que repercuten en una mejor calidad de vida de las comunidades.



### Sector

-IMPACTO MEDIO

- Participa de forma activa en distintas asociaciones.

## Canales de comunicación con los grupos de interés [102-43, 102-44]

El Informe Anual es una de los canales de comunicación de Dominion con sus grupos de interés, pero no el único. La empresa ofrece información relevante y actualizada sobre la empresa y sobre sus actividades en su página web corporativa [www.dominion-global.com](http://www.dominion-global.com).

Esta web dispone de un apartado para accionistas e inversores que cumple con los requerimientos de la Circular 3/2015 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores. diversidad.

### Canal ético

Dominion cuenta con un Canal Ético en el que denunciar posibles irregularidades o incumplimientos de Código de Conducta.

- **Canal ético electrónico:** [canaletico@dominion-global.com](mailto:canaletico@dominion-global.com)
- **Correo postal dirigido al Departamento de Cumplimiento en la siguiente dirección:**  
**Ibáñez de Bilbao, 28, 8o A y B**  
**C.P. 48009 Bilbao (Vizcaya)**  
**España**

Asimismo, los interesados pueden ponerse en contacto con Dominion para cuestiones relacionadas con la RSC en el siguiente correo electrónico:

- **Correo electrónico:** [rsc@dominion-global.com](mailto:rsc@dominion-global.com)
- **Correo postal: Comisión RSC**  
**Ibáñez de Bilbao 28, 8º A y B C.P. 48009 Bilbao (Vizcaya) España.**



# 7.3

## Análisis de materialidad [102-46, 102-49, 102-47]

Con el objetivo de identificar las materias más relevantes en términos de información no financiera, Dominion completó en diciembre de 2017 un análisis de materialidad, realizado por un experto externo, que ha servido de base para orientar el foco de las acciones desarrolladas por Dominion a lo largo de 2018, orientadas a controlar los riesgos más relevantes.

Para el desarrollo de este análisis se han tenido en cuenta, entre otros, las particularidades de la empresa y de su modelo de negocio, los diferentes servicios y soluciones que ofrece, los diferentes sectores en lo que ejerce su actividad y su repercusión en los entornos económico, social, ambiental y de gobernanza.

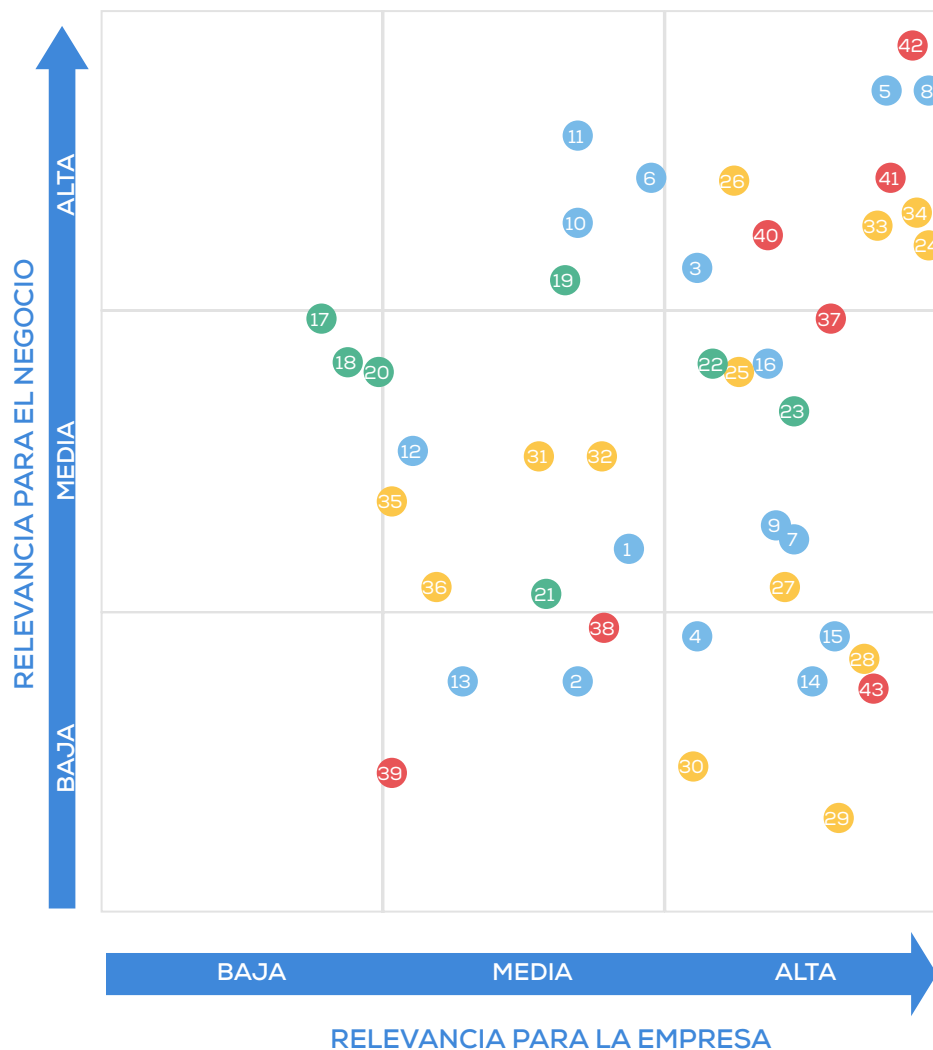
Este estudio se realizó en tres fases:

- **1ª FASE:** Identificación exhaustiva de temas relevantes mediante la consulta de fuentes de información secundarias. Fruto de este trabajo, se establecieron una serie de temas agrupados en cuatro dimensiones: entorno de negocio, ambiental, social y de gobernanza.
- **2ª FASE:** Consulta interna con los directivos de la compañía que lideran áreas especialmente relevantes para contrastar la importancia de los aspectos identificados con la realidad de la empresa.
- **3ª FASE:** Análisis estadístico de los datos del que resulta la matriz de materialidad.

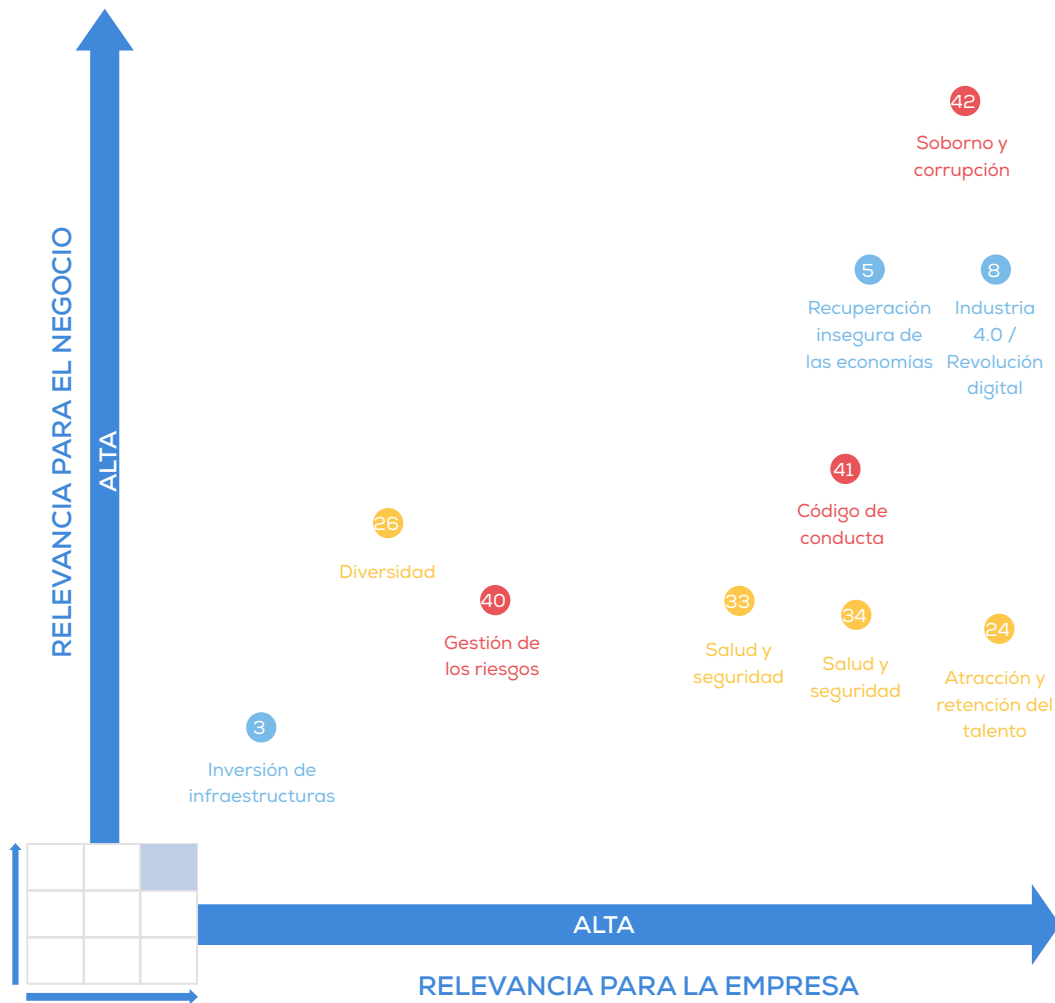
Para la formulación de la matriz de materialidad se han tenido en cuenta dos ejes: relevancia para el negocio y relevancia para la empresa.

Las conclusiones alcanzadas, como se explica en los distintos puntos de este documento, sitúan la materialidad de Dominion en el ámbito de la gestión de personas y el cumplimiento normativo.

Matriz de materialidad [102-47]



## Temas materiales relevantes



## Leyenda

### Dimensión del entorno de negocio

Entorno económico y social	<ol style="list-style-type: none"> <li>Avances del estado de bienestar en países en desarrollo.</li> <li>Restricción del gasto público en países desarrollados.</li> <li>Inversión en infraestructuras.</li> <li>Inversión en Sanidad pública.</li> <li>Recuperación insegura de las economías.</li> </ol>
Entorno sectorial	<ol style="list-style-type: none"> <li>Volatilidad de los precios del gas y el petróleo.</li> <li>Sobrecapacidad del sector industrial.</li> <li>Industria 4.0 / Revolución digital.</li> <li>Procesos de concentración en telecom e informática.</li> </ol>
Entorno sectorial	<ol style="list-style-type: none"> <li>Cambios regulatorios.</li> <li>Ciberseguridad y LOPD.</li> <li>Criterios fiscales.</li> </ol>
Relaciones con clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>Categorización de clientes.</li> <li>Dependencia de grandes clientes/ partners.</li> <li>Relación con clientes en divisiones B2C.</li> </ol>
Inversores	<ol style="list-style-type: none"> <li>Relación con inversores.</li> </ol>

### Dimensión ambiental

Impacto medioambiental directo	<ul style="list-style-type: none"> <li>17. Emisiones asociadas a la actividad.</li> <li>18. Emisiones indirectas.</li> <li>19. Uso de energías renovables.</li> <li>20. Consumo de agua y energía.</li> <li>21. Gestión de residuos.</li> </ul>
Impacto medioambiental de clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>22. Gestión del impacto medioambiental del cliente.</li> <li>23. Innovación en mejora energética y consumo de agua de los clientes.</li> </ul>

### Dimensión social

Relaciones con el personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>24. Atracción y retención del talento.</li> <li>25. Formación.</li> <li>26. Diversidad.</li> <li>27. Remuneración.</li> <li>28. Subcontratas.</li> <li>29. Franquicias.</li> </ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>30. Infraestructuras desarrolladas y/o gestionadas.</li> <li>31. Voluntariado y coparticipación.</li> <li>32. Proyectos de acción social.</li> </ul>
Salud y seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>33. Salud y seguridad equipo Dominion.</li> <li>34. Salud y seguridad proveedores y subcontratas.</li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>35 Fomento de proveedores locales.</li> <li>36. Gestión de la cadena de suministro.</li> </ul>

### Dimensión de gobernanza

Gobierno corporativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>37. Estructura de gobierno corporativo.</li> <li>38. Relaciones con accionistas mayoritarios (CIE Automotive).</li> <li>39. Influencia de CIE Automotive en la gestión.</li> <li>40. Gestión de los riesgos corporativos.</li> <li>41. Código de conducta.</li> <li>42. Soborno y corrupción.</li> <li>43. Reporting.</li> </ul>
----------------------	---



## 7.4

### **Datos de contacto del responsable del informe [102-53]**

D. Yago Barandiaran

Director de Risk & Compliance de Dominion

Correo electrónico: [yago.barandiaran@dominion-global.com](mailto:yago.barandiaran@dominion-global.com)

# 7.5

## Índice de contenidos GRI [102-55]

### Contenidos generales

Contenido	Página	Comentario
102-1 Nombre de la organización	20	
102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	20	
102-3 Ubicación de la sede	20	
102-4 Ubicación de las operaciones	19	
102-5 Propiedad y forma jurídica	20	
102-6 Mercados servidos	20	
102-7 Tamaño de la organización	16	
102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	107-110	
102-9 Cadena de suministro	144-148	



Contenido	Página	Comentario
102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	22	
102-11 Principio o enfoque de precaución	82-83	
102-12 Iniciativas externas	84-85	
102-13 Afiliación a asociaciones	126 / 140	
102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	6-9	
102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	72-76	
102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	72-76	
102-18 Estructura de gobernanza	63-71	
102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	78-81	

Contenido	Página	Comentario
102-40 Lista de grupos de interés	154-155	
102-41 Acuerdos de negociación colectiva	118	
102-42 Identificación y selección de grupos de interés	154-155	
102-43 Enfoques para la participación de los grupos de interés	156	
102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	156	
102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	152	Cuentas anuales consolidadas
102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Cobertura del tema	157	
102-47 Lista de los temas materiales	157-159	
102-48 Reexpresión de la información	152	

Contenido	Página	Comentario
102-49 Cambios en la elaboración de informes	152 / 157	
102-50 Período objeto del informe	152	
102-51 Fecha del último informe	152	
102-52 Ciclo de elaboración de informes	152	
102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	180	
102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	152	
102-55 Índice de contenido de GRI	161	
102-56 Verificación externa	153	

## Contenidos específicos

Aspectos materiales				Página
GRI 200 Dimensión económica	Presencia en el mercado	GRI 103: Enfoque de gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	107
			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	107
	Anticorrupción	GRI 103: Enfoque de gestión	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	107
			202-1 Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	111
			103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	77
			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	77

Aspectos materiales				Página	Aspectos materiales				Página
GRI 200 Dimension económica	Anticorrupción	GRI 103: Enfoque de gestión	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	77	GRI 103: Enfoque de gestión		103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	119	
			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	77			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	119	
		GRI 205: Anticorrupción	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	77			103-3 Evaluación del enfoque de gestión	119	
GRI 400 Dimension social	Empleo	GRI 103: Enfoque de gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	107	GRI 400 Dimension social	Salud y Seguridad en el Trabajo	403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	118 / 119	
			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	107			GRI 403: Salud y Seguridad en el Trabajo 2016	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	114 / 119 / 120
		GRI 401: Empleo	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	107-109					

Aspectos materiales				Página	Aspectos materiales				Página
GRI 400 Dimension social	Formación y enseñanza	GRI 103: Enfoque de gestión	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	107	Diversidad e igualdad de oportunidades	GRI 103: Enfoque de gestión 6	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	107 / 115	
			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	107			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	107 / 115	
			103-3 Evaluación del enfoque de gestión	107			103-3 Evaluación del enfoque de gestión	107 / 115	
	Formación y enseñanza	GRI 404: Formación y enseñanza	404-1: Media de horas de formación al año por empleado	112-113	GRI 400 Dimension económica	GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleado	63-70 / 112 / 115-116	
			404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	112			103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	134	
			404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	110-111			103-2 Enfoque de gestión y sus componentes	134	
Formación y enseñanza	GRI 404: Formación y enseñanza	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	110-111	Política pública	GRI 103: Enfoque de gestión	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	134		
						GRI 415: Política pública	415-1 Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	140	



DOMINION



# Informe anual

2018

