

LA OPINIÓN DE LA INDUSTRIA

INDUSTRY'S OPINION

ADEMI

ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE MONTAJES INDUSTRIALES

ASSOCIATION OF INDUSTRIAL ERECTION ENTERPRISES

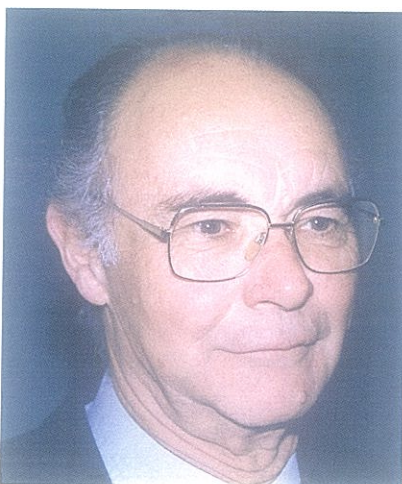
José M^a GARCÍA-ARENAL, Presidente/President
Antonio BARRENECHEA, Vicepresidente/Vice-President

The Association of Industrial Erection Enterprises (ADEMI) is a nationwide organization whose membership includes the leading mechanical and electrical erection, maintenance and service companies in Spain.

In view of the relevance of this field of work in the nuclear sector, for this issue we have interviewed

José M. García-Arenal and Antonio Barrenechea, the

Association's President and Vice-President, respectively, who have spoken with us about how ADEMI's member companies are organized and what their main concerns and plans for the sector are.



José María García -Arenal



Antonio Barrenechea

La Asociación de Empresas de Montajes Industriales (ADEMI) es una organización de ámbito nacional, que agrupa a la mayor parte de las empresas de montaje, mantenimientos y servicios tanto eléctrico como mecánico, más importantes de España. Dada la gran relevancia que para el sector nuclear tiene este campo de trabajo, vienen hoy a nuestras páginas José María García-Arenal y Antonio

Barrenechea, Presidente y Vicepresidente respectivamente de esta Asociación, quienes nos dan a conocer cómo se organizan las empresas pertenecientes a ADEMI, y cuáles son sus principales preocupaciones y sus planteamientos para el sector.

The Interviewees

José M. García-Arenal began his professional career in the electric power production field in 1957. He joined COBRA, an erection firm, in 1961, where he occupied several posts. He eventually became the Group's Managing Director and later Vice-President of the Board of Directors' Executive Committee. He has been President of ADEMI since October, 1995.

Antonio Barrenechea began his career in the financial field. In 1992 he joined TAMOIN as Commercial and Development Director, and in 1994 became General Director of the company. He has been Vice-President of ADEMI since 1995.

The Association

For ADEMI, which was founded in 1978, 1996 has been a year of resurgence, having increased its numbers from eight to twenty-eight member firms. As its President indicates, this figure is «gradually increasing as new companies join, thanks to a new expansion policy implemented last year. During this period, the Association has grown from a corporate group with 6,000 workers to a large group representing nearly 19,000 direct workers, and double that figure if subcontractor employees are included.

«Another fundamental parameter for analyzing ADEMI's importance is the turnover of its member firms, which amounts to 210,000 million pesetas. This figure is especially significant if we bear mind that most of it proceeds from labor, which accounts for between 70% and 80% of the associates' work.»

Los personajes

La vida profesional de José M^a García-Arenal se inicia en el sector de la producción de energía eléctrica en el año 1957, incorporándose en 1961 a la empresa de montaje COBRA, en la que ha ocupado diversas responsabilidades, hasta la de Consejero Delegado del Grupo y, posteriormente Vicepresidente del Comité del Consejo de Administración. Es Presidente de ADEMI desde octubre de 1995. Antonio Barrenechea inicia su trayectoria en el área financiera y se incorpora en 1992 a TAMOIN como Director Comercial y de Desarrollo, pasando en 1994 a ocupar la Dirección General de la empresa. En ADEMI, es Vicepresidente desde 1995.

La Asociación

Con una historia que se remonta a 1978, fecha de su fundación, ADEMI ha tenido, en 1996, su año de relanzamiento, pasando de ocho a

veinticinco empresas miembro, cifra que como nos indica su Presidente, «aumenta progresivamente con la integración de nuevas compañías, gracias a una nueva política de apertura y ampliación puesta en marcha desde el año pasado. En este período, la Asociación ha pasado de agrupar a empresas con 6.000 trabajadores a contar con un amplio grupo que representa a cerca de 19.000 trabajadores directos, cifra que se eleva al doble si se incluyen los de las empresas subcontratadas.

»Otro parámetro fundamental para analizar la importancia de ADEMI está en la facturación de sus empresas, que alcanza los 210.000 millones de pesetas, cifra especialmente importante si se tiene en cuenta que está ligada en su mayor parte a la mano de obra, que representa entre el 70 y el 80% de trabajo de las asociadas».

Desde el punto de vista de funcionamiento de la Asociación, José M^a García-Arenal afirma

que «con el objetivo de servir de referencia a las empresas de montaje, mantenimiento y servicios y a los clientes, ADEMI presta especial atención a los temas de calidad, seguridad, medio ambiente y formación, para lo cual ha creado cuatro comités, siendo uno de sus objetivos la redacción de las "Recomendaciones de ADEMI", que establecerán criterios y normas sobre cada una de estas materias».

Para el Vicepresidente de la Asociación, Antonio Barrenechea, «resultan evidentes las ventajas que la Asociación tiene para sus socios y, por lo tanto, el importante adelanto surgido de la ampliación del último año. En este sentido, creo que debemos reconocer nuestra tradicional falta de comunicación entre las empresas que trabajábamos en el mismo campo y que, por lo tanto, podíamos compartir experiencias útiles para todos. A modo de anécdota significativa, diré que altos directivos de empresas tradicionales de montaje, que en la actualidad están en ADEMI, llevan veinte años trabajando en el sector y no se conocían personalmente, situación casi impensable en otros sectores, que han prestado más importancia al intercambio de ideas y opiniones entre sus asociados.

«Creo que en esta línea de compartir intereses que está marcando ADEMI, estamos logrando resultados positivos, aunque claramente nos queda mucho por hacer, consiguiendo que estén en la Asociación todas las empresas del sector. En cualquier caso, creo importante destacar que no se pretende bajo ningún concepto crear un lobby, lo que queremos es que haya un criterio uniforme en los clientes a la hora de seleccionar las empresas que se van a contratar y que exista una entidad como ADEMI que sirva de referencia, garantizando la valía de sus empresas miembro. En estos momentos, podemos defender la calidad en el servicio, tanto técnico como de seguridad, de las compañías integradas en nuestra organización».

La calidad

Antonio Barrenechea da una gran importancia a la calidad. «En ADEMI exigimos que todas las empresas posean la certificación de calidad ISO 9000 o estén en proceso de obtenerla. Aunque sabemos que el proceso para la obtención de este certificado es muy costoso, creemos que es un requisito indispensable, que aporta enormes ventajas internas, incluso de orden cultural. Sin embargo, a pesar de este esfuerzo, todavía no hemos conseguido una respuesta positiva por parte del mercado, que sigue contratando indiscriminadamente sin requerir esta certificación, a pesar de que los grandes clientes la exigen desde el 1 de enero de 1996.

«Hay que reconocer que uno de los problemas con los que nos encontramos a menudo es que muchas veces se nos considera sólo como prestamistas de mano de obra, cuando en realidad las empresas de montaje son las



que brindan al cliente, según sus requerimientos, personal organizado, cualificado y que, ante cualquier problema, tenga capacidad de respuesta inmediata. Nosotros no decimos a nadie que contrate una empresa miembro de ADEMI, pero si garantizamos la calidad de los servicios de nuestras asociadas.

«Por otra parte, tanto la Asociación como las empresas que forman parte de este sector en los últimos cuarenta años, nos hemos visto desbordados por la "atomización" del mercado, a raíz del cual, después de la desaparición de numerosas empresas de montaje se ha generado la creación de otras empresas o cooperativas formadas por los profesionales que salían de aquellas y que se instalaban junto a las plantas, ofreciendo un servicio directo más económico, aunque con menor apoyo tecnológico y de servicio. Aunque no tuvieran la versatilidad de una empresa mayor hay que tener en cuenta que la crisis también afecta a los clientes que quieren ahorrar esa peseta marginal en el mantenimiento, y no nos ha quedado más remedio que aceptar la situación, puesto que aún no se ha llegado a una estabilización del mercado».

El sector Nuclear

En relación con el campo energético, y más específicamente el nuclear, Antonio Barrenechea hace una referencia específica a las paradas de las centrales nucleares, «donde se ha exigido desde el principio un nivel de calidad total en todos los procesos a realizar, por lo que las empresas de montaje, mantenimientos y servicios, de la misma manera que otros suministradores, han tenido que pasar auditorías de las centrales o de los propios clientes, como WESTINGHOUSE, GENERAL ELECTRIC o SIEMENS, a la hora de contratar.

«Sobre esta actividad, tan importante para muchas de nuestras empresas, creo que es importante destacar que cuando hay una parada programada, hay que planificar todo el trabajo para cumplir ese plazo, porque un retraso significa una pérdida enorme de dinero y, por contra, el adelanto en alguno días también repercute en una fuerte ganancia. Por lo tanto, teniendo en cuenta estas consecuencias tan claras del buen hacer de las empresas que realizan este trabajo, creo que sería necesario involucrar a todos los que participan en

In relation to the Association's operations, José M. García-Arenal says that «in order to provide a reference for erection, maintenance and service firms and for clients, ADEMI pays special attention to the areas of quality, safety, environment and training. For this purpose, it has created four committees, and one of their objectives is to draw up "ADEMI Recommendations" that will establish criteria and standards for each of these areas.»

For the Vice-President of the Association, Antonio Barrenechea, «the advantages that the Association offers to its members are obvious, which explains the major growth experienced last year. In this respect, I think that we should recognize the traditional lack of communication between our companies that work in the same field, and that we should share experiences that would be useful for all of us. For example, there are senior managers of traditional erection companies that are currently ADEMI members who have been working in the sector for twenty years and did not personally know each other. This is an almost unthinkable situation in other sectors which have attached greater importance to the exchange of ideas and opinions between members.

«I think ADEMI is achieving positive results in its attempt to share ideas and interests, although there is obviously still much to be done to succeed in including all sector companies in the Association. In any event, I would like to stress that the Association in no way intends to create a lobby. What we want to achieve is a uniform criterion that clients can follow when selecting their contractors, with an organization like ADEMI to serve as reference and to guarantee the worth of its member firms. At this time, we can defend both the technical and safety service quality of our organization's member companies.»

Quality

Antonio Barrenechea firmly believes that quality is very important. «In ADEMI, we require that all companies have an ISO 9000 quality certificate or be in the process of obtaining one. Although we realize that the process for obtaining this certificate is very costly, we believe that it is an indispensable requirement that provides enormous internal advantages, including on a cultural level. However, in spite of this effort, we still have not had a positive response from the market, which continues to indiscriminately contract firms without requiring this certificate, even though the major clients have been requiring it since January 1, 1996.

«One of our most frequent problems is that we are often considered as mere providers of labor, when in actual fact erection companies offer the client organized, qualified personnel in accordance with its requirements and that in the face of any problem these companies are able to respond immediately. We do not tell anyone to contract any of our member companies, but we do assure the quality of our members' services.

«On the other hand, both the Association and the companies that have been working in this sector for the last forty years have been overwhelmed by market "atomization". As a result, numerous erection companies have closed down, leading to the creation of new companies or collectives of professionals who lost their jobs, and these have set up near the plants to directly offer more economic services although with less technological and service support. Although they do not have the same versatility as a larger company, we should remember that the crisis has also affected clients, who want to save on maintenance costs and have had no other choice than to accept this situation, since the market has still not stabilized.»

The Nuclear Sector

As regards the energy field and more specifically nuclear power, Antonio Barrenechea refers specifically to nuclear power plant outages, «where from the beginning total quality has been required in all processes to be performed; as a result, before obtaining a contract, erection, maintenance and service companies have had to pass audits, the same as other suppliers, carried out by the plants or by clients such as WESTINGHOUSE, GENERAL ELECTRIC or SIEMENS.

«Concerning this activity, which is so important for many of our firms, it should be noted that when there is a scheduled outage all work has to be planned in order to meet deadlines, because a delay means an enormous loss of money whereas being a few days ahead of schedule can result in big profits. Therefore, bearing in mind the obvious consequences of the work performed by these companies, I think that it is necessary to involve everyone working on the outage and organize meetings between clients and collaborators to analyze the positive and negative aspects. Prizes and penalties could even be established. In short, I believe it is essential to increase the channels of communication between the two parties, especially because we are united in a common goal of a job well done.

«In particular, current problems that arise in erection and maintenance services provided by ADEMI companies in Spanish nuclear power plants include the following:

- shortage of necessary qualified personnel.
- few opportunities for learning in the work centers and practically no opportunity for vocational training.
- outage schedules or programs that are difficult to meet due to pronounced peaks and valleys.
- it is an unappealing sector for specialized labor because of temporariness and lack of continuity, with similar or lower wage levels than in other sectors.
- high average age of personnel with progressive limitations for reasons of medical aptitude.

All this can affect "service quality", since the specialized labor component in these activities accounts for between 70% and 85% of the total cost.

«In ADEMI, we encourage companies to be receptive to client input in order to improve. In addition, because of these job characteristics, they should have qualified, versatile managers who are capable of better organizing the work assigned to them and in less time.

«In this respect, ADEMI very actively encourages communication between the different parties in the nuclear world so that experiences can be exchanged.

«Obviously certain companies work in more than one nuclear power plant, and just as the plants communicate with each other at both the management and operating and maintenance levels, it would be interesting for the companies that work in these plants to exchange their experiences in order to harmonize performance and, consequently, quality and service.»

Training

One of ADEMI's priorities is training, as indicated by Antonio Barrenechea with a clear example. «The case has arisen in which two nuclear power plants with overlapping outages requested the same professional specialist. Obviously these professionals are the cause of the bottleneck, although this problem affects not only our country but the rest of Europe as well. In addition to this specific difficulty, on many occasions major logistic problems arise that we attempt to solve via vocational training, since our companies' most valuable asset is their human capital.

«After the crisis from 1989 to 1992, the sector's companies have been reluctant to create large structures that they will later not be able to support. It should be remembered that we have large permanent staffs, but we manage up to three times more workers through subcontracting. This problem of training and personnel distribution should be addressed by the Trade Unions and Employers Associations. The fact is that, independently of the volume of specific jobs, people must be prepared for the different tasks that will be demanded in the future.»

In relation to the issue of training, the President of ADEMI insists that «one of the Association's main goals is to retrain and recycle erection personnel. There are programs with the FORCEM for company employees, and programs with the INEM to train still untrained personnel so that these workers will be available when needed. Just as universities are training doctors so that they can be specialists ten years from now, there is a market for skilled non-university personnel, although it works differently. Why not give a degree to a welder or an electrician? Companies should request training for the workers they may need, just as institutions demand other professionals. Our Association is going to collaborate by providing personnel and resources. In short, it is necessary to draw up heretofore non-existent educational plans, and the blame for that probably lies with employers associations - we should admit our own guilt - because they have not known how to communicate their needs.

«Personally, I try to mentalize our member firms on the need for training, because at this point we should have already planned our needs for 1998. If the client is the problem, the issue must be raised because, in the end, it will be to the client's benefit, since an enterprise is formed by partners, employees and suppliers. Companies are obsessed with knowing how much they will invoice and how much they will earn. However, they must also begin to ask themselves what personnel they will need, who is reliable, who is retiring, who needs training and who should be subcontracted. This is usually not done, and therefore our Association should force this issue.

la parada, organizar reuniones entre los clientes y las empresas colaboradoras para analizar los aspectos positivos y negativos, incluso estableciendo premios y penalizaciones. En definitiva, creo que es fundamental aumentar los vínculos de comunicación entre las dos partes, especialmente teniendo en cuenta que nos une el objetivo común del trabajo bien hecho.

«En particular los problemas actuales en los montajes, mantenimientos y servicios que prestan, las empresas de ADEMI, en las Centrales Nucleares españolas se pueden establecer entre otros en los siguientes puntos:

- escasez de personal cualificado necesario.
- pocas oportunidades de aprendizaje en los Centros de trabajo y casi nulas con la formación profesional.
- calendarios o programas de paradas, difíciles de cumplir por acusadas crestas y valles.
- un sector poco atractivo para la mano de obra especializada, por su temporalidad y falta de continuidad, con similar o más bajo nivel salarial que otros sectores.
- elevada media de edad del personal con limitaciones progresivas por motivos de aptitud médica.

«Todo ello puede afectar a la "calidad del servicio" ya que el componente de mano de obra especializada en estas actividades es del 70% al 85% del coste total.

«En ADEMI potenciamos que las empresas estén abiertas a recibir el input del cliente, en la medida que quiera que éstas mejoren. Además, por la misma característica del trabajo, tienen que contar con mandos cualificados y versátiles que sean capaces de organizar mejor y en menos tiempo los trabajos que se asignen.

«En este sentido, desde ADEMI se valora de forma muy positiva la comunicación entre las diferentes partes en el mundo nuclear de manera que se puedan compartir experiencias.

«Es claro que determinadas empresas trabajan en más de una central nuclear y de la misma forma que existe una gran comunicación tanto en el ámbito de dirección como de explotación y mantenimiento entre las centrales, podría ser interesante que las empresas que trabajan en las distintas centrales pudieran transmitir sus experiencias con el ánimo de conseguir una homogeneidad de actuación y en consecuencia de calidad y servicio».

La Formación

Un tema prioritario para ADEMI es el de la formación, como indica, con un claro ejemplo Antonio Barrenechea. «Se nos ha dado el caso de que dos centrales nucleares, con paradas solapadas, nos pidan el mismo profesional especialista. Sin duda, el cuello de botella se forma en estos profesionales, aunque este problema no solo atañe a nuestro país, sino al resto de Europa. Sin embargo, además de esta dificultad específica, en múltiples ocasiones se nos plantean problemas logísticos im-

portantes que pretendemos solucionar vía formación profesional, puesto que el activo de nuestras empresas es su capital humano.

«Tras las crisis padecida entre 1989 y 1992, las empresas del sector se han vuelto reacias a crear estructuras superiores a las que luego puedan afrontar. Hay que tener en cuenta que tenemos una plantilla fija elevada, pero movemos hasta tres veces más trabajadores mediante la subcontratación. Este problema de la formación y la distribución del personal debería plantearse entre Sindicatos y Patronal. El hecho es que, independientemente del volumen de trabajo puntual, hay que preparar a la gente de cara a las distintas tareas que se van a demandar en el futuro».

En relación con este tema de la formación, el Presidente de ADEMI reitera que «uno de los objetivos principales de la Asociación es la reconversión y la renovación del personal de montaje. Por una parte, existen unos programas con el FORCEM para el personal propio y con el INEM, para formar personal todavía no contratado de forma que podamos disponer de estos trabajadores cuando se necesiten. Al igual que las universidades están formando médicos para que dentro de diez años sean especialistas, el mercado del personal cualificado no universitario existe, aunque se trate de otra forma distinta. ¿Por qué no titular a un soldador o un electricista? Las empresas deben pedir la formación de los trabajadores que pueden necesitar, al igual que las instituciones demandan otros profesionales. Nuestra Asociación va a colaborar, aportando personal y medios. En definitiva, es preciso hacer unos planes de educación que antes no existían, probablemente por culpa de las asociaciones empresariales -debemos aceptar nuestras propias culpas- que no han sabido transmitir sus necesidades.

«Personalmente, trato de mentalizar a las empresas asociadas de la necesidad de la formación, porque, a estas alturas, ya deberíamos tener planificadas las necesidades del año 98. Si el problema es el cliente, habrá que preguntarle, ya que, al final, redundará en su propio beneficio, puesto que una empresa está formada por los socios, los empleados y los proveedores. La obsesión de las empresas es saber cuánto van a facturar y cuánto van a ganar. Sin embargo, hay que empezar a preguntarse también qué personal van a necesitar y con quién cuentan, quién se jubila, a quién tienen que formar y a quién que subcontratar. En general, esto no se hace, por lo que, desde la Asociación, deberíamos forzarlo.

«En la actualidad existe una tendencia general a que las empresas tienen que dedicar mucha más atención a lo que se llama "el corazón" de su negocio y a subcontratar a terceros, siendo ésta una de las expectativas positivas del sector de servicios».

La situación laboral

José M^o García-Arenal presta una especial importancia al tema laboral, que ha sido una

cuestión muy analizada en las asociaciones empresariales, las cuales, sin embargo, tienen en España un protagonismo muy bajo y son poco consideradas en el entramado social.

«Hay muchos otros asuntos que plantear y defender. El principal escollo a vencer es de la comunicación, tanto con los clientes como con la Administración, porque no es lo mismo plantear un tema de ámbito individual que en el sectorial, buscando solución a determinados asuntos. Creo que éste es un problema de la idiosincrasia española: somos muy poco dialogantes.

»En Francia, por ejemplo, el sindicato equivalente a nuestra organización, que fue creado en 1922, es tenido siempre en cuenta y no se toma ninguna medida relacionada con el tema del mantenimiento y del montaje sin tener antes unas conversaciones con el proveedor de servicios, cosa que aquí es considerada casi como una pérdida de autoridad. »De cualquier forma, también es cierto que, con independencia de que nuestra participación podría ser mayor, hemos desempeñado el papel de interlocutor y tanto los Sindicatos como la Administración nos tienen en consideración. Uno de los temas que las empresas de montaje queremos significar es que nuestra identidad es distinta a la del fabricante. Nuestro producto es la mano de obra, aportamos poco material y, además, se trata de mano de obra itinerante, lo que conlleva unas características muy específicas, en las que hay que tener en cuenta los temas contractuales laborales».

En este tema laboral, uno de los objetivos primordiales de ADEMI, aunque de difícil solución, es el de la jubilación antes de los 65 años. «Con esa edad -nos comenta José M^a García-Arenal- se tiene perfecta capacidad para muchas cosas, pero hay algunos trabajos que ya no se pueden realizar, por estar muy vinculados a las condiciones físicas que, con el paso del tiempo, se van deteriorando. Concretamente, en el sector nuclear ya hay unos límites establecidos por cuestiones de seguridad. En general, este no es un tema arbitrario, sino económico, porque llega un momento en que la Seguridad Social no tiene dinero para todas las prejubilaciones».

El Futuro

Respecto a los objetivos que ADEMI tiene planteados a corto plazo, José M^a García-Arenal nos remite a las actuaciones de los Comités de la Asociación, que tienen temas importantes entre manos, pudiendo destacar la negociación del Convenio Colectivo del Sector o las Jubilaciones Anticipadas, por parte del Comité Laboral; la adecuación y adaptación a la nueva Ley de Salud Laboral 1995 y las normativas y recomendaciones de la Asociación, por parte del Comité de Seguridad; el Plan Agrupado de Formación del sector y el estudio para determinar su necesidad (FORCEM), por parte del Comité de

Formación; y la Calidad como producto, por parte del Comité de Calidad.

Asimismo, nos señala que «hay una relación de temas actuales planteados a la Administración, aunque tanto los organismos oficiales como las Asociaciones estamos aún poco acostumbrados a intervenir en nuestra propia legislación. Un asunto significativo y que nos preocupa muchísimo es la demora en los plazos de pago, siendo España uno de los países de la Unión Europea donde peor se paga. La letra de cambio es prácticamente desconocida en Inglaterra o Alemania y aquí cada vez se utiliza más. Este problema no tiene una solución inmediata, pero estamos buscando y tratando de conseguir una legislación que obligue a pagar de una forma razonable».

Desde el punto de vista del futuro de las empresas del sector, surge un tema de gran importancia como es el del mercado exterior. A este respecto, el Presidente de ADEMI nos informa que el «tema de la exportación es una posible salida para nuestro sector. Se está planteando en el ICEX la idea de buscar el apoyo de las asociaciones empresariales, puesto que, aunque existe el apoyo a las empresas individualmente, se van a incentivar de forma prioritaria las Agrupaciones o UTES».

El Sector de los Montajes Industriales se perfila con una falta de trabajo a corto-medio plazo, debido a la escasez de proyectos de envergadura; en consecuencia, el futuro pasa por asentar una sólida base de mantenimiento, atendiendo a una capacidad en el servicio a prestar, una excelente relación calidad-precio, y una adaptación a los tiempos de ejecución del 100% de las necesidades de las empresas.

»En ese futuro el Montaje juega un papel importante en función de la capacidad de exportación de este servicio y de la actitud de las grandes empresas (ENDESA, IBERDROLA, REPSOL, etc.), para incorporar este servicio dentro de sus proyectos internacionales. En este sentido ADEMI debe jugar un papel importante de interlocución con estas empresas que denominamos motoras para transmitir el compromiso de sus asociados a asumir proyectos aunque estos conlleven algún grado de riesgo».

Por último, Antonio Barrenechea nos indica que «en las asociaciones, al igual que en las familias numerosas, debe primar el bien común, independientemente de las ventajas individuales, lo que, al final, repercute en el bien social.

»Algo que debe quedar claro es que ADEMI está constituida por empresas de servicios cuya especialidad y objetivo empresarial es el montaje y mantenimiento industrial formando un grupo representativo del sector de montajes electromecánicos, en el que, en la medida que las empresas sean capaces de ofrecer paquetes más compactos, eléctrico, mecánico, instrumentación y mantenimiento, tendrán una ventaja comparativa importante».

«At present, there is a general trend for companies to devote much more attention to their so-called "core business" and to outsource the rest to third parties; this is one of the favorable prospects for the service sector.»

The Labor Situation

José M. García-Arenal considers the subject of labor to be particularly important. This issue has been thoroughly analyzed in employers associations; however these associations do not have a leading role in Spain and have a rather low standing on the social scale. «There are many other issues to raise and defend. The main difficulty to be overcome is communication, both with clients and with the Administration, because it is not the same thing to raise an individual issue as a sectorial issue, in search of a solution to specific problems. I believe this problem is a Spanish idiosyncrasy; we are not very given to dialogue.

«In France, for example, the union equivalent to our organization, which was created in 1922, always has a say and no measure related to the subject of maintenance and erection is implemented without negotiating first with the service supplier. Here in Spain, that would be considered almost as a loss of authority.

«In any event, it is also true that, even though we could participate more actively, we have played the role of interlocutor and both the Trade Unions and Administration take us into consideration. One of the things that we, as erection companies, want to stress is that we are different from manufacturers. Our product is labor; we provide very little material and in addition this labor is itinerant, which involves very specific features to be addressed in job contracts.»

In this area, one of ADEMI's primary goals, though a difficult one to achieve, is retirement before 65 years of age. As José M. García-Arenal comments: «At this age, people are perfectly capable of doing many things, but there are some jobs they can no longer perform as these jobs require a physical strength that diminishes with time. Specifically, in the nuclear sector, many safety-related limits have already been established. In general, though, this is not an arbitrary but rather an economic issue, because the time will come when Social Security does not have enough money for all early retirements.»

The Future

In relation to ADEMI's short-term goals, José M. García-Arenal refers to the important issues that the Association's Committees are working on, including sectorial collective bargaining and early retirement by the Labor Committee; enactment of and adaptation to the new Occupational Health Law of 1995 and the Association's standards and recommendations by the Safety Committee; the sector's Joint Training Plan and a study to determine training needs (FORCEM) by the Training Committee; and quality as a product by the Quality Committee.»

He also points out that «there are many important issues before the Administration, although neither official bodies nor Associations such as ours are still very accustomed to taking part in our own legislation. One matter that worries us greatly is how long it takes to pay in Spain, which is one of the worst countries in the European Union as far as delays in payment are concerned. Letters of exchange are practically unknown in England or Germany and here they are increasingly used. This problem cannot be solved immediately, but we are trying to enact legislation that requires reasonable terms of payment.»

As regards the future of the sector's companies, one of the most important aspects is the foreign market. As the President of ADEMI says, «exporting is one of the possible solutions for our sector. Even though there is support for individual companies, the ICEX is studying the idea of securing the support of employers associations and prioritizing the promotion of joint ventures and associations.

«The Industrial Erection sector in the short- to medium-term is facing a deficit of major projects. As a result, the future will depend on creating a solid maintenance base, addressing our capabilities for the service to be provided, providing an excellent quality-price ratio and achieving execution times that fully satisfy corporate needs.

«In the future, the erection sector's role will depend on its ability to export this service and on the willingness of the leading companies (ENDESA, IBERDROLA, REPSOL, etc.) to include this service in their international projects. Here ADEMI could play an important role of intermediary with these so-called cutting-edge firms, to convey our associates' commitment to take on projects even though the risks are high.»

To conclude, Antonio Barrenechea comments that «in associations, the same as in large families, the common good should take priority over individual advantages, as this in the end works to the benefit of all.

«One thing that should be clearly understood is that ADEMI is made up of service companies whose corporate specialties and goals include industrial erection and maintenance. They form a representative group in the sector of electromechanical erection, in which the companies that are capable of offering more compact electrical, mechanical, instrumentation and maintenance packages will have a major competitive advantage.»