

Eduardo González-Mesones

Presidente de ENSA

Los inicios de la energía nuclear permitieron la puesta en marcha de empresas altamente especializadas, que se prepararon para afrontar un ambicioso programa de construcción de centrales.

Una de esas empresas fue Equipos Nucleares, que hoy constituye un referente en esta industria en el mercado internacional.

Abordamos con Eduardo González-Mesones, presidente de ENSA desde el pasado mes de mayo, la evolución de esta compañía y sus proyectos de futuro.

Ingeniero Industrial por la Universidad Politécnica de Madrid, MBA por la EOI, y diplomado por la Business School de Manchester (Reino Unido), Eduardo González-Mesones ingresó en Equipos Nucleares, SA, en 1975, desarrollando distintas funciones dentro de la empresa. Actualmente, ostenta el cargo de presidente del Grupo ENSA, que integra a ENSA y a Enwesa. Es miembro de la Sociedad Nuclear Española y de los colegios de Ingenieros Industriales de Madrid y Cantabria.

UN NUEVO RETO PROFESIONAL

Eduardo González-Mesones es uno de los profesionales con más amplia trayectoria en la industria nuclear española. De hecho, fue uno de los primeros en incorporarse a una empresa creada a principios de la década de los años setenta denominada Equipos Nucleares, y en la que ha desarrollado su vida profesional. Por esta razón, su nombramiento como presidente ha supuesto para él “el mejor cierre que nunca pude soñar para mi carrera profesional, y una gran oportunidad y responsabilidad para preparar ENSA para un futuro difícil, en el cual el principal factor será la Tecnología, con mayúsculas”.

Para nuestro entrevistado, éste es el elemento diferencial de ENSA, “y garantizará una alta calidad del producto, una alta tecnología de los procesos y un aval de las entregas, lo que repercutirá en nuestro nivel de competitividad y en la posición de liderazgo de la empresa como suministrador que, conjuntamente con una



clara capacidad de adaptación a las necesidades del cliente, serán los factores principales del futuro”.

DE LA FABRICACIÓN A LOS SERVICIOS

En sus comienzos, ENSA se dedicaba en exclusiva a la fabricación de los componentes del circuito primario, como vasijas, generadores de vapor, presionadores y tubería primaria. Sin embargo, la moratoria nuclear definida a principios de la década de los años ochenta, que paralizó la construcción de varios proyectos, hizo necesaria una diversificación y la búsqueda de nuevos productos y clientes, en base a su capacidad tecnológica, de adaptación y flexibilidad, hasta llegar al momento actual.

Si bien ENSA es conocida fundamentalmente por la fabricación de grandes componentes nucleares, para

su presidente “debe considerarse una compañía con capacidad de diseño, tanto de productos como de fabricación, con componentes propios y patentados y que, además, suministra servicios. A nosotros nos gusta decir que somos un suministrador multidisciplinar e internacional. Multidisciplinar, porque tenemos experiencia en diferentes tecnologías y trabajamos con diferentes tecnólogos, e internacional, por nuestra importante presencia en ese mercado”.

En este aspecto, se pueden distinguir tres líneas de negocio principales. La primera es el suministro de componentes del NSSS. La segunda la conforman el diseño y la fabricación de componentes y servicios del combustible, principalmente contenedores de almacenamiento y transporte, bastidores de las piscinas y servicios tecnológicos en esta área

Nos gusta decir que somos un suministrador multidisciplinar e internacional ■

del combustible. La tercera línea de producto la componen los diferentes servicios, cuyos principales clientes son las centrales nucleares.

Desde el punto de vista tecnológico, los generadores de vapor son el producto rey. Por eso, es donde “hemos desarrollado más tecnología de diseño y de procesos de fabricación y control. El segundo producto en número y frecuencia de pedidos, son los contenedores de combustible y los bastidores de almacenamiento de combustible en las piscinas de las centrales. Concretamente, en estos productos se han desarrollado diseños propios, que están patentados, y hemos aplicado tecnologías avanzadas de fabricación. En estos momentos, estamos desarrollando nuevos diseños, que esperamos sean vanguardia en el mercado mundial”, indica González-Mesones, quien destaca también las tapas de las vasijas, con procesos de fabricación que “creemos que son únicos en el mercado y nos permiten ser líderes tecnológicos en este componente”.

HERRAMIENTAS PARA GARANTIZAR LA CALIDAD

La calidad es un factor clave y diferencial en la industria nuclear. Para conseguirla, “ENSA ha apostado claramente por el desarrollo de la tecnología de diseño y procesos de fabricación, lo que se traduce en una alta calidad y garantía de cumplimiento de los plazos acordados. Al mismo



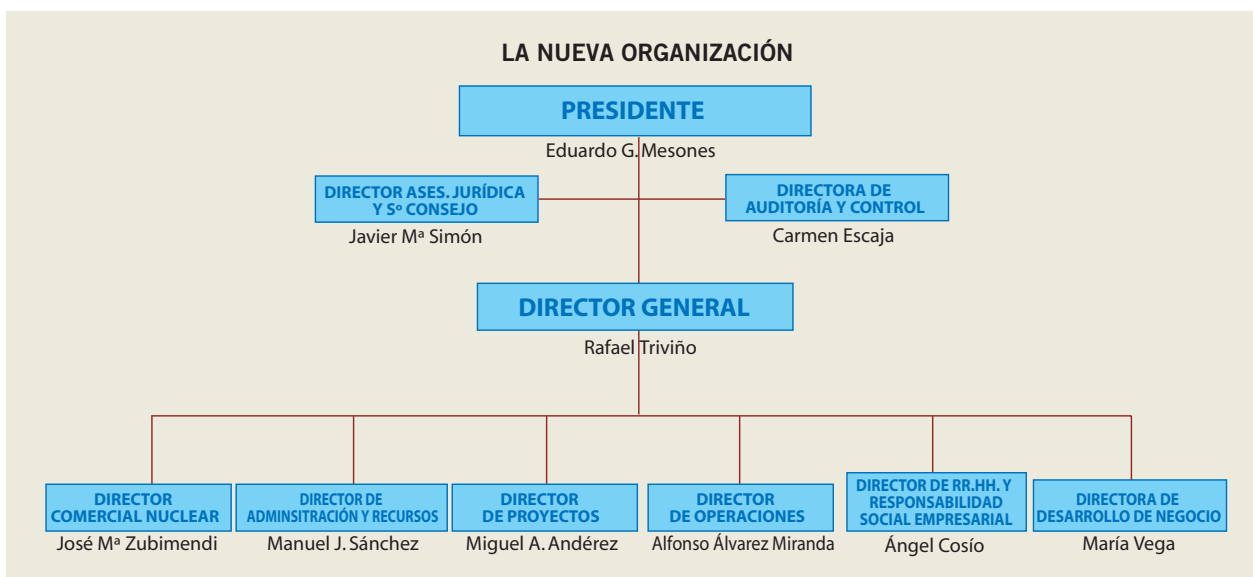
tiempo, favorece una reducción de costes, que se convierten en mayor competitividad en el mercado mundial”, afirma su presidente.

Para cumplir con este objetivo, “implementamos a mediados de los noventa un Plan de Mejora Continua e Integrada, con varias herramientas de trabajo, que lanzamos y revisamos cada año, con incorporaciones permanentes, abiertos a las sugerencias que pueda hacer cualquier profesional de ENSA, los clientes y los suministradores”.

Las principales herramientas que emplea para llevar a cabo este Plan de Mejora, lo componen varios pro-

gramas: lecciones aprendidas, SEIS Sigma, Leam Manufacturing, participación en programas de I+D+i, y el programa HUP (Human Performance).

“Actuamos como si cada mejora fuera un proyecto y hacemos un seguimiento periódico de los progresos en cada uno de ellos. Los responsables de cada proyecto explican, en el Comité de Dirección, el proyecto y sus resultados. Anualmente celebramos una Jornada de Mejora, donde se reconocen los mejores proyectos desde diferentes puntos de vista: tecnológico, calidad, productividad, etc.”, constata el presidente de ENSA.



DATOS DE FACTURACIÓN

• Servicios	11.706 miles de euros
• Componentes	91.434 miles de euros
• Enwesa	30.264 miles de euros
• Total Grupo ENSA	133.404 miles de euros

Asimismo, la existencia del Centro de Tecnología Avanzada y la colaboración con la Universidad de Cantabria, les permite desarrollar actuaciones que de otra forma sería muy complicado. Concretamente, con la Universidad de Cantabria, “la relación es muy fructífera porque son muy fuertes en ámbitos muy relacionados con el negocio de la compañía, como los materiales o las tecnologías de comunicación”.

FORMACIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para una empresa tan especializada como ENSA, el equipo humano juega un papel clave. Por eso, González-Mesones reconoce tener “una plantilla dedicada, colaboradora, flexible y comprensiva con los avatares del sector”. Y añade que “su conocimiento y esfuerzo nos ha permitido llegar al puesto de suministrador que ocupamos en el mundo”.

Precisamente, para conseguir que las nuevas incorporaciones se empaquen de esta forma de trabajo, cuentan con un plan de renovación de plantilla, con el fin de que se consolide el conocimiento del nuevo equipo, siempre con la colaboración de los trabajadores. Y es que “tenemos que ser conscientes de que en el sector nuclear mundial las personas somos mayores y necesitamos que el conocimiento alcanzado sea transmitido a las nuevas generaciones, de forma que garanticemos su permanencia en la sociedad”.

Las actuaciones en esta área, que en ENSA se encuadra dentro del plan HUP (Human Performance), necesitan de un continuo esfuerzo y vigilancia de su efectividad. Eduardo González-Mesones lo considera tema prioritario, al que dará especial relevancia durante su presidencia.

El conocimiento y esfuerzo de la plantilla nos ha permitido llegar al puesto suministrador que ocupamos en el mundo ■

PERSPECTIVA EN EL MERCADO GLOBAL

ENSA es un referente en la industria de bienes de equipo nucleares, tanto en España como en el mundo. De hecho, exporta más del 90 por ciento de su producción. Por eso, González-Mesones no duda en reconocer que “ese mercado es nuestra vida, nuestra razón de ser y nuestro objetivo permanente”.

En la actualidad, la empresa tiene presencia principalmente en Francia, Estados Unidos y China, junto con Finlandia y Corea, donde está vendiendo generadores, tapas de vasijas, contenedores, bastidores y servicios.

Un hito importante para ENSA fue la construcción de los primeros generadores para China, porque significaba penetrar en el mundo asiático. En cuanto a los Estados Unidos, “hemos suministrado más generadores de vapor que toda la competencia junta”, asegura con satisfacción.

Tecnológicamente somos líderes mundiales en fabricación de equipos. ■

Los acuerdos empresariales que mantiene ENSA con los suministradores principales son diferentes y en distintas áreas, tanto de diseño como de fabricación. Y es que “estamos siempre abiertos a colaborar con nuevas ideas y nuevas oportunidades, como lo demuestran los numerosos acuerdos que tenemos con distintos clientes”.

EL RETO DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL

Cuando compite con multinacionales, esta compañía se enfrenta a algunos retos. La adjudicación de un pedido es compleja, larga y depende de varios factores. Por eso, en palabras de su presidente, “tratamos de ofertar la mejor tecnología, el mejor plazo y la mayor calidad. Con estos tres factores, creemos que ofrecemos un gran producto y entendemos que ocupamos una posición relevante. Todo esto no se traduce siempre en la obtención de un contrato, ya que el precio y otras circunstancias pueden empujar la decisión hacia otras empresas. De lo que



PROYECTOS EN CURSO

ENSA tiene una producción garantizada hasta 2014. Los proyectos en curso son:

Descripción	Producto	Tecnólogo	Destino	País
1 triplete de GV 900 MW	Generadores de Vapor	AREVA	C.N. de Chinon (eDF)	Francia
2 cuádrupletes de GV 1300 MW	Generadores de Vapor	AREVA	No Asignado (eDF)	Francia
1 triplete de GV 900 MW	Generadores de Vapor	AREVA	No Asignado (eDF)	Francia
1 triplete de GV tipo 54F	Generadores de Vapor	Westinghouse	C.N. de Beaver Valley 2 (Fenoc)	USA
1 GV tipo 60F	Generadores de Vapor	Westinghouse	C.N. de Hainan (HNPC)	China
2 GV tipo AP-1000	Generadores de Vapor	Westinghouse	C.N. de Sanmen 2 (SMNPC)	China
2 RPVH	Tapas de Vasija	Westinghouse	C.N. de Beznau (AXPO)	Bélgica
1 RPVH	Tapas de Vasija	AREVA	C.N. de Callaway (Ameren)	USA
1 RPVH	Tapas de Vasija	Westinghouse	C.N. de Beaver Valley 2 (Fenoc)	USA
20 Contenedores Almacenamiento tipo TN-68	Contenedores	AREVA-Transnuclear	C.N. de Peach Bottom (Exelon)	USA
6+4 Contenedores de doble propósito tipo DPT	Contenedores	ENSA	C.N. de Trillo	España
192 parejas Cabezales tipo CAIN y CASUP	Cabezales	Westinghouse	Diversas C.N. Españolas	España
3 x 10 Racks combustible gastado	Racks combustible	ENSA	C.Ns de Penly 2; Cattenom 3 y Nogent 2 (eDF)	Francia
1 x 4 Racks combustible fresco	Racks combustible	ENSA	C.N. de Olkiluoto 2 (TVÖ)	Finlandia
19 Racks Cble. Fresco y Gastado	Racks combustible	ENSA	C.N. de Shin Ulchin (KHNP)	Corea

si estamos satisfechos es de reconocer que tecnológicamente somos líderes en el mundo”, afirma González-Mesones.

Sin embargo, reconoce que “necesitamos consolidar y ampliar el área de servicios, porque nuestra presencia es menor. Este será uno de los objetivos de la nueva Presidencia”.

En lo que se refiere a entrar en otros mercados industriales, afirma que “resulta complicado, dada la estructura y procesos de nuestra cultura nuclear. En cualquier caso, estamos abiertos a propuestas que pudieran encajar en nuestras posibilidades, con resultados que puedan satisfacer a los potenciales nuevos clientes”.

El coste de producto dificulta claramente esta estrategia de negocio. De ahí, la decidida apuesta de ENSA por la tecnología, que es el factor que garantiza la calidad del producto o del servicio, los plazos y, consecuentemente, la reducción de costes.

LA APUESTA POR LOS SERVICIOS

La entrada de ENSA en el sector de los servicios se produjo con la creación de Enwesa, una sociedad participada por Westinghouse y ENSA. En la actualidad, ENSA cuenta con el 75 por ciento de esta empresa.

Afirma González-Mesones que uno de sus objetivos es “incrementar la integración de Enwesa dentro de

ENSA, y para ello he tomado diferentes medidas. Asimismo, estamos desarrollando un nuevo plan estratégico comercial, cuyo objetivo es la internalización de Enwesa, inicialmente en el área europea. Si bien esta empresa ha empezado ya a trabajar en algunos proyectos en Francia, pretendemos que esté presente de forma permanente en el mercado europeo, bien de manera conjunta con ENSA, o de forma independiente”.

EL FUTURO

Desde su conocimiento del sector nuclear, el presidente de ENSA se muestra optimista acerca del futuro de esta energía. “Durante años, hemos atravesado un auténtico desierto donde nadie hablaba, ni reconocía la existencia de esta fuente de energía. A pesar de ello, está viva y con ratios de efectividad envidiables. Además, existen planes de crecimiento importantes en varios lugares y nuevos países interesados haciendo previsiones claras y cercanas”, manifiesta.

Por otra parte, en el momento actual es preciso reconocer que “la combinación de crisis económica y el efecto Fukushima ha significado un claro e importante retraso en las decisiones de las empresas eléctricas. No obstante, la obligación de tener que hacer mejoras en todas las centrales, tras las

pruebas de resistencia, supone una oportunidad de negocio para nosotros, sobre todo de servicios. Por eso, espero que la situación empiece a mejorar a partir de la segunda mitad del próximo año”, ha afirmado González Mesones.

Con relación al futuro, el presidente está seguro de que “la evolución tecnológica y el coste de otras fuentes de energía, principalmente del gas y de las renovables, marcará el nivel de utilización de la energía nuclear en el mix energético de cada país”.

Y respecto a ENSA, González-Mesones reconoce que “es difícil entender la vida de esta empresa sin el apoyo permanente y decidido de su accionista, SEPI, que en los últimos años nos ha permitido llevar a cabo la renovación total de las instalaciones y de los equipos. Gracias a ello, contamos con una empresa preparada y lista para el esperado y deseado renacimiento nuclear”.

El apoyo de nuestro accionista SEPI nos permite contar con una empresa preparada y lista para el esperado y deseado renacimiento nuclear.