

TUBACEX beat

TUBACEX GROUP MAGAZINE No. 6 - JULY 2016

IRAN

A GROWING MARKET OPEN TO
OPPORTUNITIES

Un mercado en crecimiento abierto a las oportunidades



page

4

PROJECTS

IRAN, A GROWING MARKET OPEN
TO OPPORTUNITIES

UN MERCADO EN CRECIMIENTO ABIERTO
A LAS OPORTUNIDADES

page

7

EXCELLENCE IN
CUSTOMER SERVICE
EXCELENCIA EN EL
SERVICIO AL CLIENTE



page

10

INTERVIEW WITH
ÁLVARO BALLESTEROS
ENTREVISTA A ÁLVARO BALLESTEROS



page

12

CUSTOMER / SECTOR NEWS
NOTICIAS DE CLIENTES / SECTORES

page

14

EMPLOYEE VOICE
GONZALO DEL RÍO

page

15

HEALTH & SAFETY

INTEGRATION OF IBF INTO TUBACEX'S
HEALTH & SAFETY PROJECT

INTEGRACIÓN DE IBF EN EL PROYECTO
DE SEGURIDAD Y SALUD DE TUBACEX

page

18

CSR Corporate Social Responsibility

THE TRAINING OF THE FUTURE
AS A LEVER FOR TRANSFORMATION

LA FORMACIÓN DEL FUTURO COMO
PALANCA DE TRANSFORMACIÓN

page

8

INNOVATION

TUBACEX'S GROWTH
TOWARDS A FULL-SERVICE
SUPPLIER

EL CRECIMIENTO
DE TUBACEX HACIA
PROVEEDOR DE SERVICIOS
GLOBALES



page

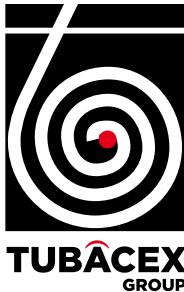
16

TUBACEX INDIA,
FIRST STEPS IN TXPS



TUBACEX INDIA PRIMEROS
PASOS EN TXPS





Tres Cruces 8, 01400
Llodio (Álava) España
Tel. +34 946 719 300
Fax. +34 946 725 062
www.tubacex.com



Jesús Esmorís

CEO Consejero delegado



The speed in growth we have experienced in the past years has been, and still is, a true reflection of our strategic vision. Unfortunately, it was met with one of the worst economic scenarios, with the drop in oil prices and the slowdown of capital expenditure in the sector. Despite this, we have maintained a good rhythm in the implementation of measures that have helped us improve our competitive position. Because, in an environment like today's, the size of a company isn't what matters, but its reaction speed.

And we have acted under this premise: entering the markets quickly and exploring its opportunities, with the purpose of offering tubular solutions at the highest level and, especially, at full capacity offering the maximum quality guarantee.

And this is how we got to Iran. We arrived at a country that's open to cooperation with western companies, while being fully aware of their economic position in Middle East, their growth expectations for the following years and their need to update their key structures. But we weren't alone in this entry process; strategic allies within the distribution and services area have welcomed us. Together, we have had the chance to work hand-in-hand, accessing local projects from an advantageous position.

Six months have passed since the sanctions were lifted and our position and commitment to the country is clear. We have opened a sales office in Tehran and a distribution warehouse will be opened soon to bring our products and our services portfolio closer to the Iranian market and do so in their own language and with local action and mechanisms. But we don't want to stop there, because the horizon of opportunities of this region is very broad and our commitment is strong and long-lasting ●

La velocidad de crecimiento que hemos experimentado en los últimos años ha sido y sigue siendo el fiel reflejo de nuestra visión estratégica. Desafortunadamente ha coincidido con uno de los peores escenarios a nivel económico con el retroceso del precio del petróleo y la desaceleración de las inversiones en el sector. A pesar de ello, hemos mantenido un buen ritmo en la implementación de medidas que nos ayudaran a mejorar nuestra posición competitiva. Porque en un entorno como el actual no importa tanto el tamaño de una empresa, sino su velocidad de acción.

Y bajo esa premisa hemos actuado: saliendo al mercado con rapidez explorando sus oportunidades, con vocación de ofrecer soluciones tubulares al nivel más exigente y, sobre todo, en plenas capacidades para poder hacerlo con las máximas garantías de calidad.

Así llegamos a Irán. Conscientes de su posición económica en Oriente Medio, de su previsión de crecimiento para los próximos años y de su necesidad de modernizar estructuras clave, llegamos a un país abierto a la cooperación con empresas occidentales. En el proceso de entrada no hemos estado solos; nos han acogido y acompañado aliados estratégicos enmarcados en las áreas de la distribución y servicio, con quienes hemos tenido la oportunidad de trabajar mano a mano accediendo a proyectos locales desde una posición ventajosa.

Han pasado seis meses desde el levantamiento de las sanciones y nuestra posición y apuesta por el país es clara. Hemos abierto una oficina comercial en Teherán y próximamente abriremos un almacén de distribución para acercar nuestros productos y nuestra oferta de servicios al mercado iraní y, además, hacerlo en su idioma; con el marco de actuación y mecanismos locales. Y no queremos detenernos ahí, porque el horizonte de oportunidades en la región es amplio y nuestro compromiso firme y duradero ●



PROJECTS

67.1 %
Offshore

13.5 %
Onshore
Associated Gas

18.4 %
Onshore
Non-associated Gas

NG
33
trillon
cubic meter

1 %
Offshore
Associated Gas

Iran Gas
Trunk lines
12700+ km
IGAT

90
million
cubic meter/day

IRAN

a growing market open to opportunities

un mercado en crecimiento abierto a las oportunidades

It also has the second largest population of the region after Egypt, with an estimated 78.8 million people in 2015. Iran's economy is characterized by a large hydrocarbon sector, small scale agriculture and services sectors, and a noticeable state presence in manufacturing and financial services. It ranks second in the world in natural gas reserves and fourth in proven crude oil reserves. Economic activity and government revenues still depend to a large extent on oil revenues and therefore remain volatile.

Iranian authorities have adopted a comprehensive strategy encompassing market-based reforms as reflected in the government's 20-year vision document and the recently issued sixth five-year development plan for the 2016-2021 period. The sixth five-year development plan remains ambitious, comprised of three pillars, namely, the development of a resilient economy, progress in science and technology, and the promotion of cultural

excellence. On the economic front, the development plan envisages an annual economic growth rate of 8 percent and considers the implementation of

reforms of state-owned enterprises, the financial and banking sector, and the allocation and management of oil revenues among the main priorities of the government during the five-year period.

Stimulating private sector growth and job creation is a continued focus for the government considering the number of workers who should enter the labour market in the coming years, including women and youth and the persistently high unemployment rate (11.7 percent).

Tackling youth unemployment in particular is a

Private sector growth and job creation; the priorities

También cuenta con la segunda mayor población de la región por detrás de Egipto, con unos 78,8 millones de habitantes en 2015. La economía iraní se cimienta principalmente en el sector de los hidrocarburos, la agricultura a pequeña escala y el sector servicios, además de tener una notable presencia en manufactura y servicios financieros. Es el segundo país del mundo con las mayores reservas de gas natural y el cuarto en reservas de crudo demostradas. La actividad económica y los ingresos públicos aún dependen mayoritariamente del petróleo, de modo que son volátiles.

Las autoridades iraníes han adoptado una estrategia general que engloba reformas a nivel de mercado según se desprende del documento de la visión a 20 años del Gobierno y del plan de desarrollo publicado recientemente para el periodo 2016-2021. El sexto plan de desarrollo quinquenal, que sigue siendo constituyendo un reto, consta de 3 pilares: el desarrollo de una economía fuerte, el progreso en ciencia y tecnología y la promoción de la excelencia cultural. En el frente económico, este plan de desarrollo prevé un crecimiento anual del 8 % y contempla la implantación de reformas en empresas públicas y el sector banquero y financiero y la asignación y gestión de ingresos por petróleo como las principales prioridades del Gobierno durante estos 5 años.

Las prioridades:
crecimiento del sector privado y creación de puestos de trabajo

La estimulación del crecimiento en el sector privado y de la creación de empleo sigue siendo un objetivo gubernamental en vista del número de trabajadores que accederá al mercado laboral en los próximos años, incluidas mujeres y jóvenes, y de la elevada tasa de desempleo, que alcanza el 11.7 %. Concretamente el desempleo juvenil es uno de los mayores problemas políticos dada la evolución del perfil demográfico del país, con más de un 60 % de la población menor de 30 años en 2013.

Iran is the second largest economy in the Middle East and North Africa (MENA) region after Saudi Arabia, with an estimated Gross Domestic Product (GDP) in 2015 of US\$393.7 billion.

Irán representa la segunda mayor economía de Oriente Medio y el norte de África (MENA) por detrás de Arabia Saudí, con un producto interior bruto de 393.700 millones de USD registrado en 2015.



pressing policy issue in line with the evolving demographic profile of the country, which is characterized by more than 60 percent of its population estimated to be under the age of 30 in 2013.

TUBACEX Group's firm commitment in Iran

TUBACEX is implementing a strategy to be very well positioned in Iran gaining presence in the region through a strong commercial approach and by getting its products closer to the customers. The main activities developed in the country in the last months have been:

- **The opening of a new commercial office in Tehran** to introduce our offer of products and services to the local market from de inside.
- **An agreement with a local business partner to develop a local content** for different upstream products and fittings. Additionally, they will be TUBACEX's partners in TSS Iran to go to the market.
- **An Agreement with a company based in Tehran and focused on engineering consultancy and projects** management to promote project for downstream, fertilizer and Powergen industries, with some orders already made. As example of this is that TUBACEX has been awarded with the Maintenance and Overhaul of three Furnaces (Fire Heaters of the MTBE –methyl tert-butyl ether) in the Bandar Imam Petrochemical Co. complex (BIPC Expansion Project) in Iran. The Project consists of the manufacturing and supply of the Stainless Steel Seamless Tubes in straight condition and the U bend tubes for the radiant section of those furnaces. Nasim Jonoub Company in Iran will be the responsible for the maintenance and replacement job in this South Iranian Petrochemical complex.
- **The organization of the first technical conference in Tehran**, celebrated last May 31 by TUBACEX and Phoenix Vision and with 140 participants from different vertical industries from the Oil and Gas market. The main segments addressed was on Corrosion in the Downstream oil and Gas Petrochemical and Refineries, Fertilizers, Acid segments and in Power generation and above all a high emphasize on Innovative solutions. The event brought a strong visibility of TUBACEX and it will bring interesting commercial opportunities.
- **Presence of TUBACEX in the Iran Oil&Gas show in May 7-11**, establishing contacts with several potential customers and developing a network and infrastructure for its future commercial activity in Iran ●



Compromiso del Grupo TUBACEX con Irán

TUBACEX está implementando una estrategia con el objetivo de posicionarse en Irán para ganar presencia en la región mediante una fuerte acción comercial y el acercamiento de sus productos a los clientes. Entre las principales actividades desarrolladas en el país en los últimos meses se incluyen las siguientes:

- **Apertura de una nueva oficina comercial en Teherán** para presentar nuestro catálogo de productos y servicios en el mercado local desde dentro.
- **Un acuerdo con un aliado empresarial para desarrollar contenidos locales** para diferentes productos para la industria de la exploración y producción de petróleo. Además, serán los socios de TUBACEX en el despliegue de TSS.
- **Acuerdo con una consultora con sede en Teherán centrada en la ingeniería y gestión de proyectos** para los segmentos del refino, fertilizantes y Powergen con algunos pedidos ya efectuados. Muestra de ello es que TUBACEX ha sido asignada para el mantenimiento y reparación de tres hornos (calentadores de metil tert-butil éter, MTBE) en el complejo de Bandar Imam Petrochemical Co. en Irán en el marco del proyecto de expansión de BIPC, consistente en fabricar y suministrar tubos sin soldadura de acero inoxidable tanto rectos como en U para los radiadores de dichos hornos. Nasim Jonoub Company (Irán) asumirá las labores de mantenimiento y reparación en este complejo petroquímico del sur de Irán.
- **Organización por parte de TUBACEX y Phoenix Vision de la primera conferencia técnica en Teherán el pasado 31 de mayo**, a la que asistieron 140 participantes de distintas industrias verticales del sector del petróleo y el gas. Uno de los principales asuntos abordados fue la corrosión en las petroquímicas y refinerías dedicadas al procesamiento de petróleo y gas, plantas de producción de fertilizantes y ácidos y plantas de generación de energía, con especial énfasis en la búsqueda de soluciones innovadoras. Este evento brindó mucha visibilidad a TUBACEX y seguro que reportará interesantes oportunidades comerciales.
- **Presencia de TUBACEX en la feria Iran Oil&Gas**, celebrada del 7 al 11 de mayo, en la que se estableció contacto con varios clientes potenciales y se creó una red e infraestructura para su futura actividad comercial en Irán ●

EXCELLENCE IN CUSTOMER SERVICE, a clear and shared goal in TUBACEX

*Excelencia en el servicio al cliente,
una meta clara y compartida en TUBACEX*

All the initiatives developed at TUBACEX Group have a clear focus in customer services.

The organization has evolved under this premise, with a great involvement from their professional teams and a common and shared purpose: customer satisfaction.

The different initiatives developed by TUBACEX Group within their strategic plan have allowed for the improvement of their sales approach, both physically - with a global network of warehouses and sales offices - and conceptually, understanding their real needs and providing knowledge, abilities and experience in the development of tailored solutions.

On the other hand, on a production level they have developed initiatives focusing on operational excellence, with their proprietary methodology (TxPS) that allows for the identification and development of projects for radical and continuous improvement in all their plants. Among them, several LEAN projects stand out to improve the competitiveness of TUBACEX, for example their «Zero Delays» program to guarantee that deliveries are done within the established deadlines. In the last months they have developed a comprehensive work in all of the TUBACEX plants to become aware and analyze the causes that may affect the possible delays in deliveries proposing specific action plans that allow the company to become a benchmark in customer service excellence ●

Todas las acciones desarrolladas en el Grupo TUBACEX tienen una clara orientación hacia el servicio al cliente.

La organización ha ido evolucionando bajo esta premisa, con una gran implicación de sus equipos profesionales y un objetivo común y compartido: la satisfacción de sus clientes.

Las distintas iniciativas desarrolladas en el Grupo TUBACEX dentro de su plan estratégico han permitido mejorar su aproximación comercial, tanto físicamente –con una red global de almacenes y oficinas comerciales– como conceptualmente, entendiendo sus necesidades reales y pudiendo aportar conocimiento, capacidades y experiencia en el desarrollo de soluciones a medida.

Por otro lado, a nivel de producción se han desarrollado iniciativas enfocadas a la excelencia operacional, con una metodología propia (TxPS) que permite identificar y desarrollar proyectos de mejora radical y continua en todas sus plantas. Entre ellos, destacan varios proyectos LEAN para mejorar la competitividad de TUBACEX, como por ejemplo su programa «Cero retrasos» para garantizar que las entregas se realizan en los plazos establecidos. En los últimos meses se ha desarrollado un exhaustivo trabajo en todas las plantas de TUBACEX para conocer y analizar las causas que puedan afectar a los posibles retrasos en las entregas planteando planes de acción específicos que permitan a la compañía convertirse en un referente en servicio excelente al cliente ●



TUBACEX GROUP, YOUR RELIABLE TUBULAR SOLUTIONS SUPPLIER FOR TOP EMERGENCIES

Royal Dutch Shell PLC reported a fire occurred at its Shell Deutschland Oil GMBH–operated petrochemicals plant at Wesseling, Germany on May 10th 2015.

A few days after, TUBACEX was contacted by LP SpA and together with Shell Deutschland Oil GmbH worked as an unique team to build up an Action Plan which permitted LP SpA to supply 4 furnaces in record time. TUBACEX successfully produced and delivered furnace pipe and fittings in stainless steel and high resistant special grades in 8 weeks starting from scrap.

GRUPO TUBACEX, SU PROVEEDOR DE CONFIANZA DE SOLUCIONES TUBULARES PARA EMERGENCIAS DE ALTO NIVEL

Royal Dutch Shell PLC informó de un incendio en su planta petroquímica de Wesseling, Alemania, operada por Shell Deutschland Oil GmbH, el 10 de mayo de 2015.

Pocos días después, LP SpA se ponía en contacto con TUBACEX y ambos, junto con Shell Deutschland Oil GmbH, formaron equipo para definir un plan de acción que le permitiese a LP SpA suministrar 4 hornos en tiempo récord. TUBACEX consiguió fabricar desde cero y entregar con éxito unos tubos y acoplos de acero inoxidable especialmente resistentes en un plazo de tan solo 8 semanas.



TUBACEX's growth towards a FULL-SERVICE supplier

El crecimiento de TUBACEX hacia proveedor de servicios globales

TUBACEX Group walks towards its vision of becoming a global supplier of tubular solutions.

According to their vision and strategy, the TUBACEX Group is experiencing a transformation, which allows to establish a close cooperative relationship with their customers, with the goal of developing and providing comprehensive solutions to their specific needs.

For the past years, a training and adaptation process has taken place, which basically consists of:

- Reinforcement and increased use of technology in the sales area.
- Strong development of R&D abilities.
- Inorganic growth to complete the product portfolio.
- Development of new products and processes for high-demand applications.

The innovation strategy has been adapted to offer new products and comprehensive solutions resulting from our internal R&D activities. This means that it is necessary to include two new key concepts:

- Alliances with partners or suppliers of technology and complementary products.
- Development of new added value services, defined based on the needs of the customer.

On the other hand, in order to develop innovative solutions, it is essential to collaborate with the customer in all of the phases of the lifecycle, from its design to the operation of the service.

El Grupo TUBACEX avanza hacia su visión de proveedor global de soluciones tubulares.

De acuerdo con su visión y estrategia, el Grupo TUBACEX está experimentando una transformación, que le permite establecer una relación de cooperación estrecha con sus clientes, con objeto de desarrollar y proveer soluciones integrales a sus necesidades específicas.

Durante los últimos años, se ha producido un proceso de capacitación y adaptación, consistente básicamente en:

- Refuerzo y tecnificación del área comercial.
- Fuerte desarrollo de capacidades de R&D.
- Crecimiento inorgánico para complementar la gama de producto.
- Desarrollo de nuevos productos y procesos, para aplicaciones de alta exigencia.

La estrategia de innovación se ha adaptado para poder ofrecer no sólo nuevos productos como resultado de actividades de R&D internas, sino soluciones integrales.

Esto significa que resulta necesario incorporar dos conceptos clave:

- Las alianzas con partners o proveedores de tecnología y productos complementarios.
- El desarrollo de nuevos servicios de valor añadido, definidos a medida de las necesidades del cliente.

Por otra parte, para poder desarrollar soluciones innovadoras, resulta necesaria la colaboración con los clientes en todas las fases del ciclo de vida, desde el diseño hasta el funcionamiento en servicio.

Open Innovation

Innovation management at TUBACEX is done under Open Innovation principles, which allows for the integration of capacity and know-how from a network of companies, including customers, suppliers, research centers and partners in general.

Most of the innovation projects that are currently under development at TUBACEX were born from alliances and consortia with other companies.

Design capacity

TUBACEX has proprietary capacity for the design of components and even subsystems in collaboration with external engineering firms.

This design capacity is perfectly complemented with a deep knowledge of the materials and their manufacturing processes.

Innovación Abierta

La gestión de la innovación en TUBACEX se realiza bajo los principios de la Innovación Abierta, lo que permite la integración de capacidades y conocimientos de una red de empresas, incluyendo a clientes, proveedores, centros de investigación y partners en general.

La mayoría de los proyectos de innovación que se desarrollan en la actualidad en TUBACEX nacen de alianzas o consorcios con otras empresas.

Capacidades de diseño

TUBACEX dispone de capacidades propias de diseño de componentes tubulares, o incluso de subsistemas en colaboración con ingenierías externas.

Estas capacidades de diseño se complementan perfectamente con un conocimiento profundo de los materiales, así como de sus procesos de fabricación.



Added-value services

Tubacex is offering certain customers a growing portfolio of added value services, such as, for example:

- Finishing operations (cut to measure, beveling)
- Advanced surface treatments (shotpeening, coatings...)
- Logistics (project delivery management, immediate delivery from the warehouse)
- Pre-manufacturing (curving, welding, grooving, finning)

Servicios de valor añadido

TUBACEX está ofreciendo a determinados clientes una gama cada vez más amplia de servicios de valor añadido, como por ejemplo:

- Operaciones de acabado (corte a medida, biselado)
- Tratamientos superficiales avanzados (shotpeening, coatings...)
- Servicios logísticos (gestión de entregas a proyectos, entregas inmediatas desde almacén)
- Prefabricación (curvado, soldadura, grooving, finning)

Improving global efficiency

The final goal is to offer comprehensive solutions to improve global efficiency, of both projects and customer processes, thus reducing the total cost for the customer or «Total cost of ownership».

Efficiency can be achieved in very different ways, from greater material lifespan to a shorter installation deadline.

Therefore, it is necessary to open a dialog and a collaboration dynamic with its customers to understand and identify improvement opportunities together ●

Mejorando la eficiencia global

El objetivo final de ofrecer soluciones integrales no es otro que mejorar la eficiencia global, tanto de los proyectos como de los procesos del cliente, reduciéndose así el coste total para el cliente, o «Total cost of ownership».

La eficiencia se puede alcanzar de muy diversas maneras, desde una mayor vida de los materiales hasta un menor plazo de instalación.

Es por ello que resulta necesario un diálogo y una dinámica de colaboración con sus clientes para comprender e identificar conjuntamente las oportunidades de mejora ●



Álvaro BALLESTEROS

Managing Partner at DIT Consultancy

Socio Director en DIT Consultoría



What are the ingredients for the implementation of the LEAN philosophy in a company?

LEAN was created by TOYOTA at the end of WWII to survive invasion, industrial in this case, of the three great US car builders: General Motors, Ford and Chrysler. Until then, the improvement was based on scraping seconds from the machines' cycles when these were operating: nobody was concerned about downtimes. A clear example: the Press lines had 10 hours of change time and nobody analyzed this. TOYOTA based the new paradigm on eliminating Non-Productive operations, thus getting rid of wastefulness. Their first tool, the SMED, reduced the changing times of the press lines from 10 hours to 10 minutes: this was the start of everything.

The ingredients for the implementation of LEAN in a company are mainly paying special attention and analyzing wastefulness, as if all of the members of the company could use night-vision goggles to gain more insight. On the other hand, it is necessary to create Radical and Continuous Improvement dynamics that allow to identify, start-up and finish key LEAN projects.

What variable marks the difference in the implementation of LEAN excellence?

The time invested in implementing the identified improvements.

To what extent must companies be willing to change their productivity philosophy?

To a great one, at the end the main indicator of a company's good health, and quite possibly the key to its survival, is its invoicing per employee.

¿Cuáles son los ingredientes para implantar la filosofía LEAN en una empresa?

El LEAN lo inventó TOYOTA al final de la segunda guerra mundial para sobrevivir ante la invasión, esta vez industrial, de las tres grandes empresas americanas del automóvil: General Motors, Ford y Chrysler. Hasta ese momento, la mejora se basaba en arañar segundos a los ciclos de las máquinas, cuando estaban funcionando; nadie se preocupaba de los tiempos en que estaban paradas. Un ejemplo claro: las líneas de Prensas tenían 10 horas de tiempo de cambio y nadie se lo cuestionaba. TOYOTA basó el nuevo paradigma en eliminar las operaciones de No Valor, los despilfarros. Con su primera herramienta, el SMED, redujo los tiempos de cambio de las líneas de prensas de 10 horas a diez minutos: ahí nació todo.

Los ingredientes para implantar el LEAN en una empresa son principalmente una especial atención y sensibilidad hacia los despilfarros, como si todos sus miembros pudieran emplear unas gafas de visión nocturna que les permitan ganar visibilidad. Por otro lado, es necesario crear dinámicas de Mejoras Radical y Continua que permitan identificar, arrancar y sobre todo terminar Proyectos LEAN clave.

¿Cuál es la variable que marca la diferencia en la implantación de la excelencia LEAN?

El tiempo que se tarda en implantar las mejoras identificadas.

¿Qué grado de disposición tienen las empresas para cambiar su filosofía en términos de productividad?

Mucha, porque, al final, el indicador clave que refleja la buena salud de una Empresa, y probablemente su propia supervivencia, es el de facturación/empleado.



What is your experience with its implementation in the TUBACEX companies?

It is very good, thanks to a clear leadership from key people in Top Management, and the success of the TUBACEX Production System (TxPS) as a structured method for the identification of wastefulness and the search for root solutions to eliminate them permanently.

How would you assess the results of the past years?

In the Spanish Business Unit, the LEAN Radical Improvement is at full speed thanks to the

involvement of the managing team. Every six months, each plant starts and finishes 2 LEAN Projects, which implies that a set of twelve Projects are finished within a year (having a clear translation into Euros in the Balance Sheet). The speed of the

LEAN changes should serve as an example for the rest of the Business Units.

What do you think we should improve?

I believe the future is in the hands of those who achieve shorter deadlines in the three key business processes of any industrial company: manufacturing, order-payment and industrialization of new products.

Let's think ZARA: the process of designing, prototyping, creating pre-series, manufacturing and the arrival of the production at the shops takes 15 days in total. Their closest competitors take 4 months. This ability to react to trends that their hundreds of scouts see in the streets, catwalks, concerts, etc. is what makes ZARA the Industrial Company with highest profit in the world.

Being the fastest to manufacturer, deliver orders and industrialize is my enthusiastic recommendation to guarantee the future of the entire TUBACEX family. I am sure that they will reach this position ●

Time is essential for the excellence of LEAN

¿Qué experiencia tienes con la implantación en las empresas de TUBACEX?

Muy buena, gracias a un liderazgo muy claro por parte de las personas clave de la Alta Dirección, y al éxito del TUBACEX Production System, TxPS, como metodología estructurada de identificación de desperdicios y búsqueda de las soluciones raíz para eliminarlos definitivamente.

¿Cómo valorarías los resultados obtenidos en los últimos años?

En la Unidad de Negocio de España, la Mejora Radical LEAN va a pleno rendimiento gracias a la involucración del equipo directivo. Cada seis meses se arrancan y terminan dos Proyectos LEAN por planta, lo que supone una tanda de doce Proyectos terminados por año (con reflejo real en Euros en la Cuenta de Resultados). Esta velocidad de cambio LEAN debería servir como ejemplo para el resto de las Business Units.

El tiempo, clave en la excelencia LEAN

¿Qué crees que deberíamos mejorar?

Creo que el futuro es para los que consigan plazos más cortos en los tres procesos clave de negocio de una empresa industrial: fabricación, pedido-cobro e industrialización de nuevos productos.

Recordemos ZARA: el proceso de diseño, prototipo, pre-serie, fabricación y llegada a todas las tiendas tiene una duración de 15 días. Su competencia más directa tarda 4 meses. Esa capacidad de reacción a las tendencias que sus cientos de ojeadores ven por las calles, pasarelas de moda, conciertos, etc., es lo que hace que ZARA sea la empresa industrial con más beneficios del mundo.

Ser los más rápidos en fabricar, entregar pedidos e industrializar es mi recomendación más entusiasta para asegurar el futuro a toda la familia TUBACEX. Y estoy seguro que estarán en esa posición ●



CUSTOMER / SECTOR News

Noticias de CLIENTES / SECTORES

APPROVALS

The TUBACEX Group continues its activity of approvals to position itself as a reference in the market.

- TUBACEX India has been listed as VD TUV 418 approved company – the only company from India in the list. This is a step in our strategy of positioning TUBACEX India as a high quality tubular products supplier.
- Schoeller-Bleckmann has renewed its approval with relevant power generation customers as EDF and AREVA.
- TTA (TUBACEX Taylor Accessories) has renewed its approval with REPSOL for fittings.
- Regarding the Japanese Power Generation Market market, TUBACEX Tubos Inoxidables has been approved by IHI JAPAN and IBF by MITSUBISHI HITACHI POWER SYSTEMS.
- TUBACEX Services has been ISO 9001 approved ●

CERTIFICACIONES

El Grupo TUBACEX sigue adelante con su plan de certificación con el objetivo de convertirse en un referente en el mercado.

- TUBACEX India ha conseguido la certificación VD TUV 418, siendo la única empresa india en la lista. Esto constituye un gran avance en nuestra estrategia para posicionar a TUBACEX India como proveedor de productos tubulares de alta calidad.
- Schoeller-Bleckmann ha renovado su contrato con importantes clientes del sector energético, como EDF y AREVA.
- TTA (TUBACEX Taylor Accessories) también ha renovado contrato de suministro de acoples con REPSOL.
- En lo que al mercado energético japonés respecta, TUBACEX Tubos Inoxidables ha sido certificada por IHI JAPAN e IBF por MITSUBISHI HITACHI POWER SYSTEMS.
- TUBACEX Services ha conseguido la certificación ISO 9001 ●



Tube 2016 – Dusseldorf, Germany 4-8 April

The TUBACEX Group was present at the Tube & Wire exhibition 2016 in Dusseldorf. It is the main exhibition worldwide regarding Tubular products. In this exhibition TUBACEX showed new products in its portfolio as high pressure tubing or new steel grades as 253Ma. In addition TUBACEX continued to develop and communicate its new strategy as full range and tubular solutions provider ●

Tube 2016 en Düsseldorf, Alemania, del 4 al 8 de abril

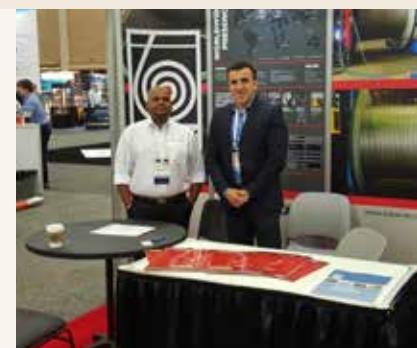
El Grupo TUBACEX asistió a la feria Tube & Wire 2016 en Düsseldorf, la principal exhibición de productos tubulares a nivel mundial. En ella, TUBACEX presentó los nuevos productos de su catálogo, como los tubos de alta presión o los nuevos aceros, p. ej. el 253Ma. Además, TUBACEX continuó desarrollando y divulgando su nueva estrategia como proveedor de soluciones tubulares y de gama completa ●

Subsea Tieback 2016, Texas March 22-24

The TUBACEX Group was present at the Subsea Tieback, the largest subsea event and industry's leading platform for information exchange, networking opportunities and new business development ●

Subsea Tieback 2016, Texas, Estados Unidos, del 22 al 24 de marzo

El Grupo TUBACEX asistió a Subsea Tieback, el mayor evento sobre tecnología submarina y la principal plataforma de intercambio de información, creación de contactos y desarrollo de nuevos negocios a nivel industrial ●



Oil & Gas Conference, Bilbao Exhibition Centre, Spain, May 31 - June 1

TUBACEX became the Platinum Sponsor of the first Oil&Gas Conference, an event of sectoral interest aimed at promoting intersectoral relations, as well as networking between the different actors and «key players» ●

Oil&Gas Conference, Bilbao Exhibition Centre, España, del 31 de mayo al 1 de junio

TUBACEX ejerció de sponsor platino en la primera Oil&Gas Conference, un evento de gran interés dirigido a fomentar las relaciones intersectoriales y a ofrecer una plataforma para establecer redes de contactos entre los diferentes actores y «agentes clave» ●





CUSTOMER / SECTOR News

Noticias de CLIENTES / SECTORES



On 19 May Schoeller-Bleckmann Edelstahlrohr held its first Customer Day

During the event, focusing on the sector of heat exchangers and fertilizers, TUBACEX welcomed 30 customers from Europe, Asia and Middle East at Ternitz. Following the presentations, the customers were able to see the quality of the products first hand and the status of the techniques through a tour of the facility. The Thursday session ended with a dinner and on Friday they enjoyed a guided tour of Vienna.

In sight of the success and the positive comments from the customers, this will surely be the first of many and satisfactory «Customer Days» at SBER ●

El 19 de mayo Schoeller-Bleckmann Edelstahlrohr celebraba su primer Día del Cliente

Durante el evento, centrado en el sector de los intercambiadores de calor y los fertilizantes, TUBACEX dió la bienvenida a 30 clientes provenientes de Europa, Asia y Oriente Medio en Ternitz. Despues de las presentaciones, los clientes pudieron ver de primera mano la calidad de los productos y el estado de la técnica durante un recorrido por la planta. La jornada del jueves concluyó con una cena y el viernes se organizó una visita guiada por Viena.

En vista del éxito y de los comentarios tan positivos de los clientes, seguro que este será el primero de muchos y satisfactorios «Días del Cliente» en SBER ●

Kuwait to spend \$115 billion on energy projects

Kuwait has earmarked \$115 billion to spend on oil projects over the next five years. Over two-thirds of the spending, or 23 billion dinars, has been allocated for exploration and production. Kuwait aims to raise its production capacity, currently just over 3.0 million barrels per day, to 4.0 million bpd by 2020 and maintain it for another decade.

TUBACEX TUBOS INOXIDABLES has been requalified by KOC – Kuwait oil company – for the manufacturing of Corrosion resistant alloy OCTG. IBF has also been qualified by KOC in March 2016 ●

Kuwait invertirá 115.000 millones de USD en proyectos energéticos

Kuwait ha destinado 115.000 millones de USD para gastar en proyectos petrolíferos a lo largo de los próximos 5 años. Más de 2/3 de la inversión, equivalentes a 23.000 millones de dinares, se invertirán en exploración y producción.

Con ello, Kuwait aspira a aumentar su capacidad de producción, que actualmente supera los 3 millones de barriles diarios, a 4 millones para el 2020 y a mantener este ritmo de producción durante otra década.

Kuwait Oil Company (KOC) renueva con TUBACEX TUBOS INOXIDABLES la fabricación de productos tubulares para la producción y extracción de petróleo (OCTG) de aleaciones resistentes a la corrosión. KOC también renovó con IBF en marzo de 2016 ●

Technip & FMC Technologies announce merger

Technip will merge with Houston-based FMC Technologies. The companies have entered into a memorandum of understanding (MOU) and expect to execute a definitive agreement to combine the companies in an all-stock merger transaction. The combined company will be called Technip FMC and will become a leader in Subsea, Surface and Onshore/Offshore. Both companies are major partners of TUBACEX Group in several applications ●

Technip y FMC Technologies anuncian su fusión

Technip se fusionará con FMC Technologies, sita en Houston. Ambas empresas han firmado un memorando de entendimiento (MOU) y esperan ejecutar en breve el acuerdo definitivo para llevar a cabo una fusión paritaria. La empresa resultante se llamará Technip FMC y aspirará a convertirse en líder en tecnología submarina, de superficie, costera y de alta mar. Ambas empresas son importantes socios del Grupo TUBACEX en varios sectores ●



Gonzalo DEL RÍO

Product Manager SURF / Product Manager SURF

Interview of someone who started as an intern and has grown in the company thanks to his attitude, commitment and ability to learn the best from his teachers.

What has been your track record in the TUBACEX Group?

I started as an intern in the systems division in 2003, as a Functional Analyst. Two years later I accessed the Sales area as Customer Service, thus getting to know the process and the product, as well as the operation of TUBACEX. In 2013, I transferred to the first line of the sales team, as the Subsea Product Manager. Two years later, I became the Product Manager of SURF (Subsea, Umbilicals, Risers and Flowlines) participating in highly-relevant projects with a great multi-disciplinary team.

What do you value most about TUBACEX?

There are many things I value at TUBACEX. It is a recognizable brand, a great company, formed by great professionals and people, many of whom I call friends.

On an external level, our development makes TUBACEX an internationally prestigious brand that is recognized by customers and competitors alike.

Within the sales area, I am passionate about daily learning, dealing with people, negotiating, learning from other cultures and the personal responsibility implicit in my position. Closing deals is the icing on the cake.

What are the most important changes that you have seen in TUBACEX since you joined?

With the latest acquisitions we have grown from an international company to a multi-national one, with people from different nationalities in all levels.

How do you see TUBACEX in 25 years?

We have a promising future before us. Of course we will face challenges, but we are in the first line and our mission is to be a global benchmark for solutions, not only in the Oil&Gas market. ●



Entrevista a una persona que comenzó como becario y ha crecido en la compañía por su actitud, compromiso y capacidad de aprender lo mejor de sus maestros.

¿Cuál ha sido tu trayectoria en el Grupo TUBACEX?

Comencé haciendo prácticas en el área de sistemas en 2003 como Analista Funcional. Dos años después accedí al área Comercial como Customer Service, conociendo el proceso y el producto, así como el funcionamiento de TUBACEX. En 2013 pasé a la primera línea comercial, como Product Manager de Subsea. Dos años después, pasé a ser el Product Manager de SURF (Subsea, Umbilicals, Risers and Flowlines) participando en proyectos de gran peso con un gran equipo multidisciplinar.

¿Qué es lo que más valora de TUBACEX?

Hay muchos elementos que valoro en TUBACEX. Es una marca reconocida, una gran empresa, formada por grandes profesionales y personas, con muchas de las cuales mantengo lazos de amistad.

A nivel externo, nuestro desarrollo hace que TUBACEX sea una marca de prestigio internacional con reconocimiento por parte de nuestros clientes y competidores.

Dentro del ámbito comercial me apasiona el aprendizaje diario, el trato con las personas, la negociación, el aprender de otras culturas y la responsabilidad personal que conlleva el puesto. Por supuesto que cerrar pedidos es la guinda del pastel.

¿Cuáles son los mayores cambios que ves en TUBACEX desde que te incorporaste?
Con las últimas adquisiciones hemos pasado de ser una compañía internacional a una multinacional, con personas de distintas nacionalidades en todos los niveles.

¿Cómo visualizas TUBACEX en 25 años?

Tenemos por delante un futuro prometedor. Por supuesto que nos enfrentaremos a amenazas, pero estamos en primera línea de juego y nuestra misión es ser referente mundial de soluciones, no solo en el mercado del Oil&Gas. ●



Integration of IBF into TUBACEX'S Health & Safety Project

Integración de IBF en el proyecto de Seguridad y Salud de TUBACEX

The project to promote a common Health and Safety culture within the TUBACEX group has encouraged the Health and Safety Managers to create a work team comprising new companies such as IBF and focusing on coordinating all the activities related to health, safety and the environment (regardless of the regulatory framework of each country).

After analyzing the situations, the group has designed and programmed a series of shared initiatives to be later implemented in all TUBACEX plants, to increase the health and safety level of all of their workers, as well as the constant care for the environment.

To establish a shared system, a fundamental step has been the analysis of the situation of all production realities. This contact has been possible thanks to internal audits: specifically, the managers of H&S of the different units have developed inspections of all of the group's

plants, analyzing documentation and processes. Internal audits have proven to be the most useful and efficient tool to understand where and how to improve. As a result, the implementation of a series of documents and shared processes (8D Report, Security Minutes, Visitors' handbook) has been planned by the IBF team, together with the new audit schedule for the year 2016, in order to continue improving ●

The accumulated frequency index at IBF achieves the lowest value within the Group

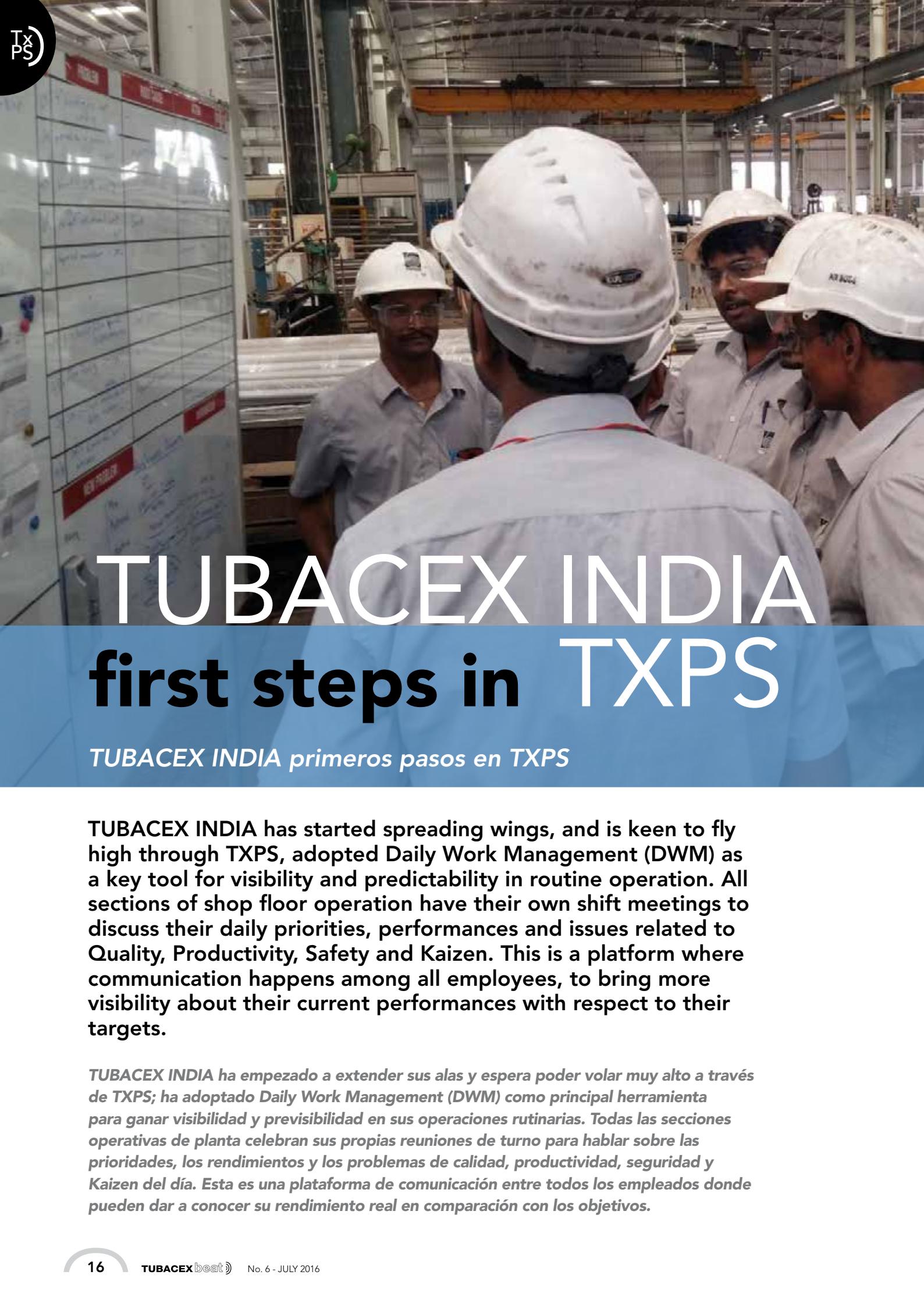
El proyecto de crear una cultura de Seguridad y Salud común en el Grupo TUBACEX ha empujado a los responsables de Seguridad y Salud a formar un grupo de trabajo integrando a las nuevas compañías como IBF, orientado a la coordinación de todas aquellas actividades centradas en el ámbito de la salud, la seguridad y el medio ambiente (con independencia de los marcos normativos de cada país).

Tras analizar las situaciones, el grupo ha diseñado y programado una serie de acciones compartidas para su posterior implementación en todas las plantas de TUBACEX, con el fin de incrementar cada vez más el nivel de salud y seguridad de todos los trabajadores, así como el respeto constante al medio ambiente.

Para poder establecer una pauta común, un paso fundamental ha sido el análisis de la situación de todas las realidades de producción. Esta toma de contacto ha sido posible gracias a las auditorías internas: en particular, los responsables de H&S de las diferentes unidades han llevado a cabo inspecciones en las plantas del grupo, analizando la documentación y los procesos.

Las auditorías internas han demostrado ser sin duda alguna la herramienta más útil y eficaz para comprender dónde y cómo poder mejorar. Gracias a ellas, el equipo de IBF ha planificado la implantación de una serie de documentos/procedimientos comunes (Informe 8D, los Minutos de Seguridad, el manual de visitantes), sumándose al calendario de auditorías para el año 2016, con el objeto de seguir mejorando ●

En IBF el Índice de Frecuencia acumulado tiene los valores más bajos a nivel de Grupo



TUBACEX INDIA

first steps in TXPS

TUBACEX INDIA primeros pasos en TXPS

TUBACEX INDIA has started spreading wings, and is keen to fly high through TXPS, adopted Daily Work Management (DWM) as a key tool for visibility and predictability in routine operation. All sections of shop floor operation have their own shift meetings to discuss their daily priorities, performances and issues related to Quality, Productivity, Safety and Kaizen. This is a platform where communication happens among all employees, to bring more visibility about their current performances with respect to their targets.

TUBACEX INDIA ha empezado a extender sus alas y espera poder volar muy alto a través de TXPS; ha adoptado Daily Work Management (DWM) como principal herramienta para ganar visibilidad y previsibilidad en sus operaciones rutinarias. Todas las secciones operativas de planta celebran sus propias reuniones de turno para hablar sobre las prioridades, los rendimientos y los problemas de calidad, productividad, seguridad y Kaizen del día. Esta es una plataforma de comunicación entre todos los empleados donde pueden dar a conocer su rendimiento real en comparación con los objetivos.



While discussing the daily performances it also enables team to anticipate how the next few days will look like and corrective actions are decided accordingly.

One of the intent of DWM was to encourage Team members to discuss chronic issues faced by them at work station & put forward their ideas through Kaizen initiatives. In mid of February 2016, TUBACEX INDIA officially launched Kaizen with a formal structure to empower all Blue collar employees

Long lasting improvements thanks to the involvement of all

to implement small improvements on sustainable basis. This has given lot of benefits in many ways such as resolving chronic

Quality issues, reducing breakdowns in equipment, improving work place safety etc. These Kaizens are evaluated every quarter and employees are rewarded for best Kaizens.

Depending on the nature of contribution employee will also get recognized under the TUBACEX STARS – Special Talent And Reward System ●

Mientras hablan del rendimiento diario, los equipos también pueden prever los progresos de los próximos días y tomar las medidas correctivas que consideren oportunas.

Una de las finalidades de DWM es animar a los miembros de los diferentes equipos a debatir sobre aquellos problemas crónicos a los que deban enfrentarse en sus puestos de trabajo y a aportar sus propias ideas sobre iniciativas Kaizen. A mediados de febrero de 2016 TUBACEX INDIA lanzaba oficialmente su estrategia Kaizen con una estructura definida con el objetivo de empujar a los trabajadores en planta a implementar pequeñas mejoras de forma sostenible. Esto ha reportado numerosos beneficios, como la eliminación de problemas crónicos de calidad, la reducción de fallos en equipos, la mejora de la seguridad en los puestos de trabajo, etc. Los Kaizens se revisan trimestralmente y los empleados reciben premios por las mejores iniciativas.

Mejoras duraderas gracias a la participación de todos

Dependiendo del número de contribuciones, los empleados también son galardonados con ESTRELLAS TUBACEX, un sistema especial de reconocimiento del talento y recompensa ●



The training of the FUTURE as a lever for transformation

La formación del FUTURO como palanca de transformación



TUBACEX promotes the dual training model, an innovative model based on the experiences in Austria and the Basque Country that adapts vocational training to the real needs of the Company

TUBACEX impulsa el modelo de formación dual, un modelo innovador basado en la experiencia en Austria y País Vasco que adecua la formación profesional a las necesidades reales de la Compañía



TUBACEX Group has launched its dual training program with the purpose of developing vocational training students. This program has been promoted from within the company with the involvement of public bodies, such as the Basque and Austrian Governments, in addition to the professionals of the organization who have participated in their definition.

This program represents an opportunity for young people to alternate learning in the classroom with specific training and internships in the company, promoting their education and their employability.

Thanks to this program young students will be able to access quality training in different areas. TUBACEX's challenge for 2016 is the promotion of the maintenance axis of its own operational excellence program, TxPS, TUBACEX Production System. For this purpose, vocational training has been adapted to the real needs

of the company, where 75% of the program is developed, while the other 25% takes place at the school. Additionally, and to enrich and complete their training, TUBACEX includes a year of international experience in other plants of the Group. The result is a team of professionals specialized in electro-mechanical maintenance with a high training level.

Likewise, TUBACEX completes its training with their own transversal competences in all of the plants in the field of Safety and Health, Operational Excellence or Quality practices, among others.

This program, which is framed within the action plan of Fundación TUBACEX, started in the plants in Spain and Austria, with a progressive deployment plan for the rest of the TUBACEX Business Units ●

El Grupo TUBACEX ha lanzado su programa de formación dual con el objetivo de desarrollar a jóvenes de formación profesional. Este programa ha sido impulsado desde la compañía con la implicación de entidades públicas, como el Gobierno Vasco y austriaco, además de los propios profesionales de la organización que han participado en su definición.

Este programa representa una oportunidad para los jóvenes que alternan el aprendizaje en las aulas con formación específica y práctica en la compañía, promoviendo su capacitación y, con ello, su empleabilidad.

Con este programa los jóvenes podrán acceder a una formación de calidad en diferentes áreas. El reto

de TUBACEX para el 2016 es impulsar el eje de mantenimiento de su propio programa de excelencia operacional TxPS, TUBACEX Production

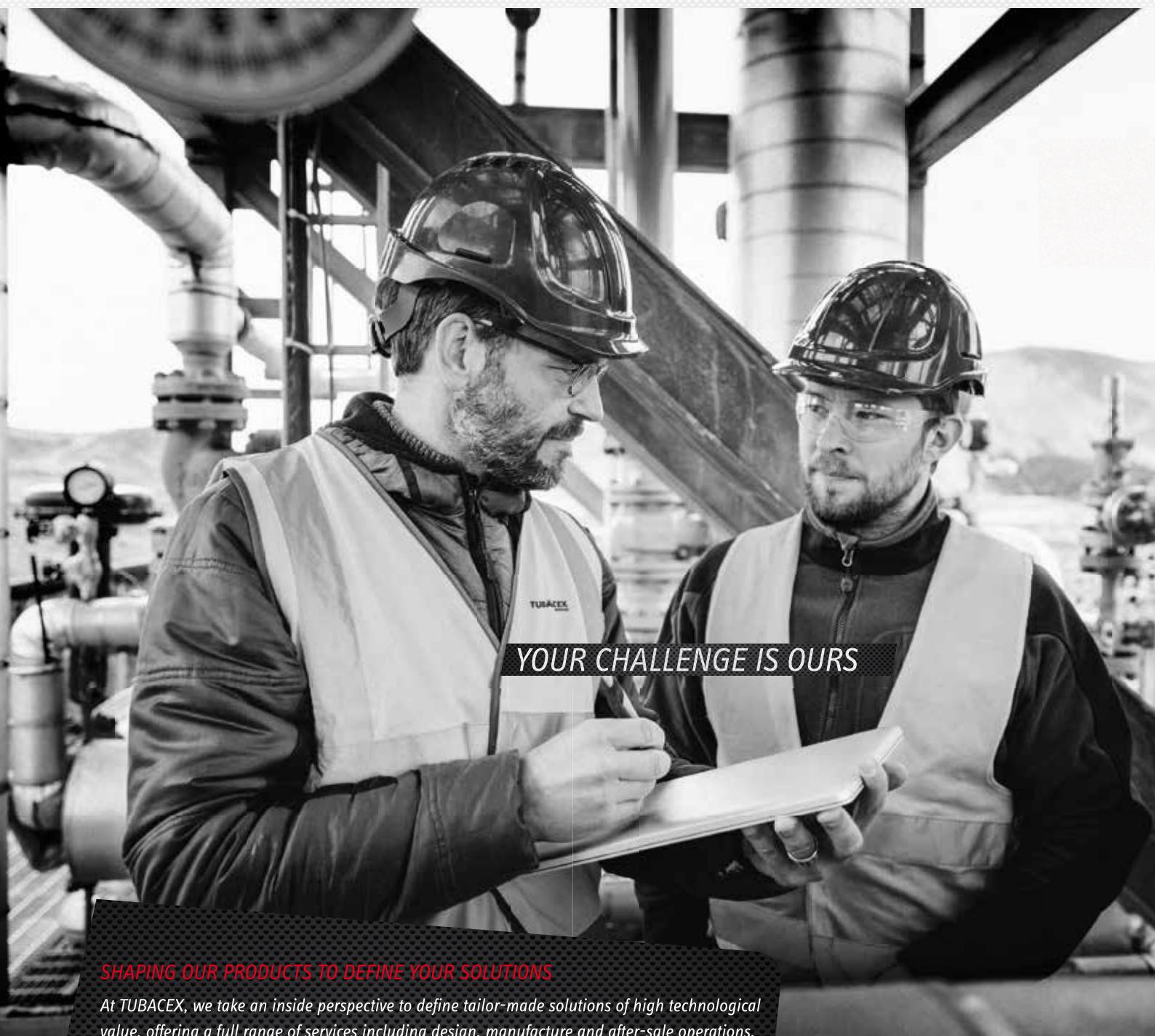
System. Para ello, se ha adaptado la formación profesional a las necesidades reales de la empresa; donde se desarrolla el 75% del programa, mientras el 25% restante se imparte en el centro de estudios. Adicionalmente, y con el objetivo de enriquecer y completar la formación, TUBACEX incluye un año de experiencia internacional en otras plantas del Grupo. El resultado es un equipo de profesionales especializados en mantenimiento electromecánico con un alto nivel de capacitación.

Asimismo, TUBACEX completa su formación con competencias trasversales propias en todas sus plantas en los ámbitos de la Seguridad y Salud, Excelencia Operacional o prácticas de Calidad, entre otras.

Este programa, que se enmarca dentro del plan de acción de la Fundación TUBACEX, da comienzo en las plantas de España y Austria, con un plan de despliegue progresivo al resto de unidades de negocio de TUBACEX ●

La Formación Dual, un eje prioritario dentro de la Fundación TUBACEX

Dual Training: a priority axis of TUBACEX Foundation



SHAPING OUR PRODUCTS TO DEFINE YOUR SOLUTIONS

At TUBACEX, we take an inside perspective to define tailor-made solutions of high technological value, offering a full range of services including design, manufacture and after-sale operations. This is possible thanks to our knowledge of the market, product and technological processes, our commitment to R&D and our management model based on continuous improvement. Our fully-integrated manufacturing model offers total flexibility to cover the most demanding requirements of the industry, assuring optimum quality and product performance in the most challenging environments.

Tubacex group, sharing your challenge



One Group of leading companies:

TTI
TUBACEX

ACERALAVA
TUBACEX

SALEM TUBE
TUBACEX

SCHOELLER
BLECKMANN
TUBACEX

IBF
TUBACEX

TUBACEX
INDIA
TUBACEX

TUBACEX SERVICE
SOLUTIONS
TUBACEX