

SIDOR Y LA INDUSTRIA MUNDIAL DEL ACERO

En la industria del acero, como en la mayoría de las industrias, hay tendencias locales que aparecen durante los ciclos económicos, y tendencias globales que trascienden los ciclos de negocios y límites geográficos que alteran la estructura de una industria en particular.

LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS CAMBIAN LAS ESTRATEGIAS DE OPERACIÓN Y VENTAS

Está ocurriendo que la industria mundial de acero está recibiendo los impactos de dos grandes y fuertes tendencias: el cambio de la propiedad del sector público al sector privado, y más importante aún, el impacto de los cambios fundamentales en la tecnología siderúrgica. A pesar que estas tendencias están afectando el desempeño de la actividad económica del sector en los momentos actuales, las implicaciones a largo plazo serán totalmente positivas para muchas acerías y para sus posiciones y valoraciones en los mercados de capitales. Mientras tanto, un periodo de transición deberá ocurrir para que los participantes de la industria siderúrgica puedan reaccionar a las tendencias regionales y económicas que son críticas para la viabilidad y éxito del negocio a largo plazo. El caso de SIDOR no es un hecho aislado en tanto esta empresa está acometiendo un plan de reestructuración desde hace 6 años que le ha permitido mejorar substancialmente su productividad (Ver Gráfico 1) y acercarse a niveles internacionales de calidad, junto con un proceso de privatización desde hace 2 años que le permitirá los flujos de capitales necesarios para las nuevas exigencias tecnológicas y de mercado.

TENDENCIAS

La proyecciones a largo plazo para la industria global del acero según la capacidad del cambio de la propiedad del sector público al privado, y de los cambios estructurales en las tecnologías para la fabricación de acero tienden a reducir radicalmente los costos de capital y los costos de operaciones del sector. Sin embargo la implementación de estas tendencias industriales no será fácil en virtud de los altos costos de reestructuración (tales como los costos y obligaciones legales en relación al tratamiento de los trabajadores y empleados) que retardará la eliminación de los altos costos

determinada por las fuerzas del mercado. En este caso, SIDOR tiene una ventaja comparativa importante al haber trazado desde el año 1989 un plan de reducción de fuerza laboral totalmente implementado el cual le permitió pasar de aproximadamente 18.500 empleados a un total de un poco más de 11.000 trabajadores número que se considera ajustado a la realidad laboral necesaria para la producción presente y futura de SIDOR (Ver Gráfico 2). Últimamente el sector se ha beneficiado de la desaceleración del incremento de los costos de producción que ha hecho que aumente la competitividad del sector frente a materiales alternativos que ha hecho estabilizar la curva de demanda. Más importante aún, la valoración de los inventarios mundiales de acero han aumentado como consecuencia de los procesos de mejoramiento continuo de la producción de acero que le ha permitido a la industria ser menos intensiva en capital, obtener beneficios menos volátiles, y aumentar el retorno del capital invertido. Esta es la razón por la cual un gran número de inversionistas calificados y relevantes (11 en total) tienen un alto interés de tomar posición estratégica en la adquisición de la mayoría accionaria de SIDOR.

CAMBIO DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL SIDERÚRGICA DEL SECTOR PÚBLICO AL SECTOR PRIVADO

En solamente los 10 últimos años, las reformas económicas instauradas en los países en desarrollo e industrializados han provocado un gran número de privatizaciones de la capacidad mundial de fabricación de acero, incrementando la participación del sector privado desde un 32% a un 70%. El impacto de este proceso ha sido una estabilización y tendencias a la baja de las curvas de costos que resultan en flujos de beneficios menos volátiles.

El beneficio inicial de este cambio en la propiedad se evidencia cuando un Estado o gobierno paraliza una porción de



Trina Rojas de Rivodó

su capacidad de fabricación de productos de acero que es y que no se traduce en ventas rentables de ninguna forma, y que tiene como consecuencia una reducción de la variedad de suministro y una mejora de las ventas para la capacidad de producción remanente. Otro resultado positivo e inmediato de la privatización puede ser la eliminación de controles de precio, barreras arancelarias y otras estructuras regulatorias artificiales que pueden distorsionar las economías de los participantes y obstaculizar el flujo comercial y de capitales. En este sentido, SIDOR y su entorno nacional ofrecen un atractivo a los potenciales inversionistas interesados en su adquisición, al haberse iniciado desde 1989 un proceso de reconversión dirigido a adecuar a la compañía a las nuevas circunstancias económicas y nacionales y hacerla competitiva frente a los productores del mundo siderúrgico. Este proceso de reconversión industrial producto de la apertura comercial que trajo importantes cambios en las reglas de juego en esta industria se realizó en momentos en los que se redujeron los aranceles y se eliminaron las licencias de importación al mismo tiempo que el Estado dejó de fijar los precios del acero y se fueron eliminando gradualmente los subsidios a la importación. Como parte de ese plan de ajuste, en 1990 SIDOR dejó de operar la mayoría de las viejas plantas que conforman el Complejo Innocenti optimizando la capacidad de producción (Ver Gráfico 3).

A principios de esta década, SIDOR acomete su programa de reestructuración industrial modernizando sus instalaciones, reduciendo costos, evaluando sus líneas de productos, eliminando las líneas de producto menos rentables, reduciendo significativamente su fuerza de trabajo, cerrando las instalaciones de producción más antiguas y reduciendo su capacidad total de producción en un 25% para concentrarse exclusivamente en las líneas de productos que generan el mayor rendimiento. Estos hechos le permitirán a SIDOR una mayor facilidad para adaptarse a las condiciones del

Gráfico 1: PRODUCTIVIDAD SIDOR

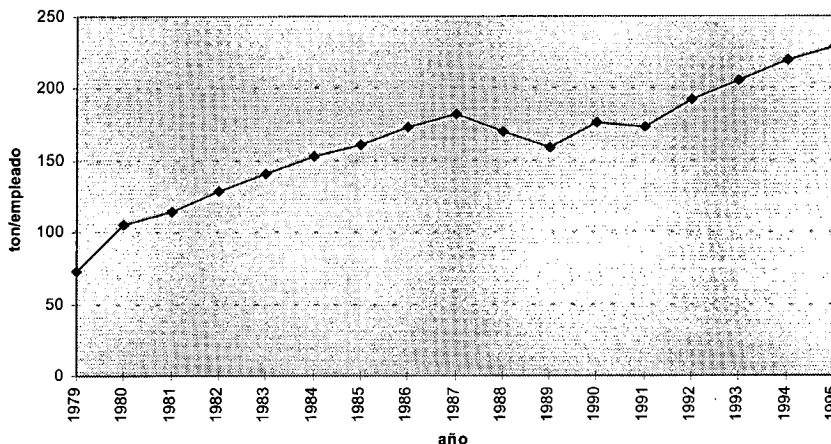


Gráfico 2: FUERZA LABORAL SIDOR

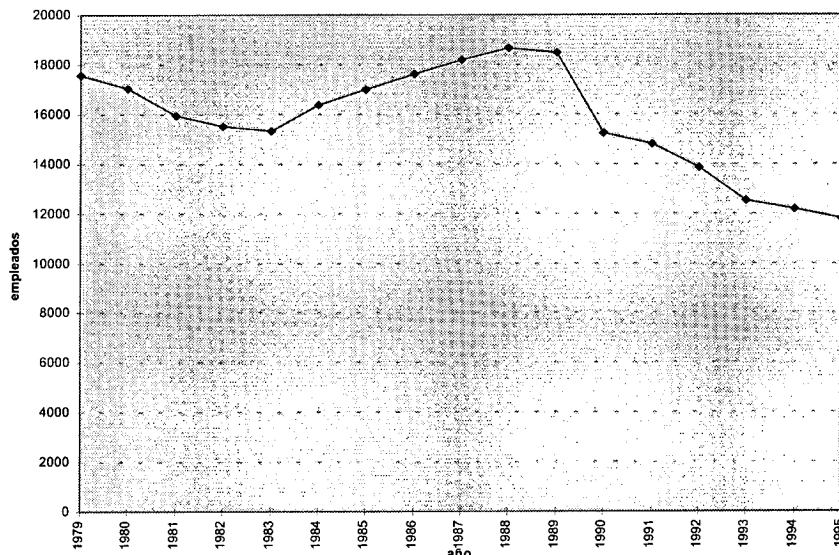


Gráfico 3: RELACIÓN PRODUCCIÓN/CAPACIDAD INSTALADA

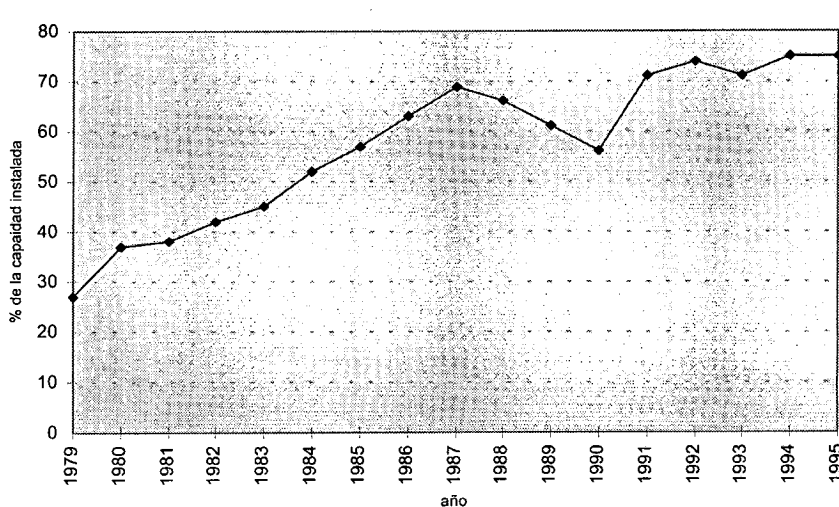


Gráfico 4: CRECIMIENTO MUNDIAL/SIDOR

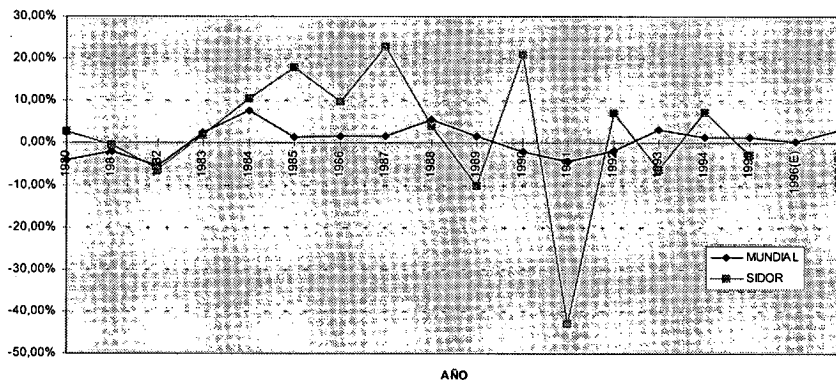


Gráfico 5: CONSUMO DE ACERO AMÉRICA LATINA VENTAS SIDOR

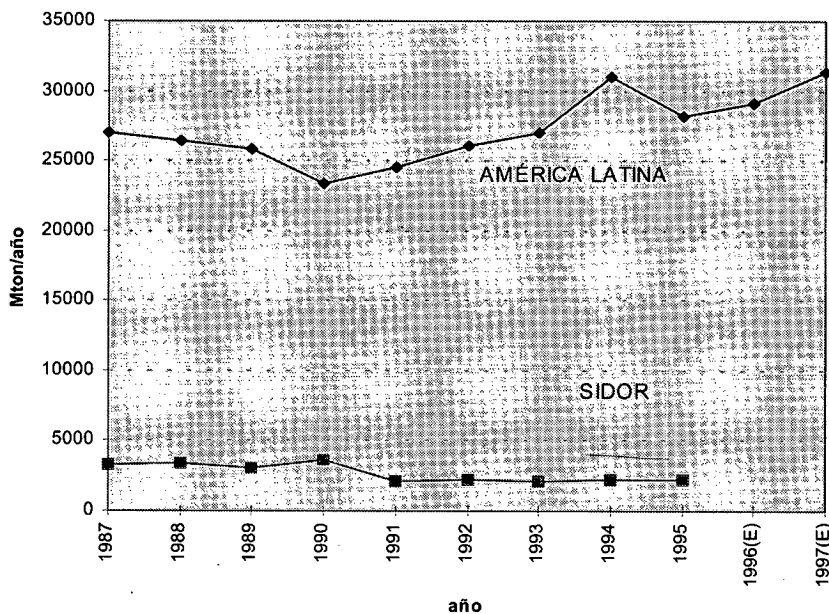
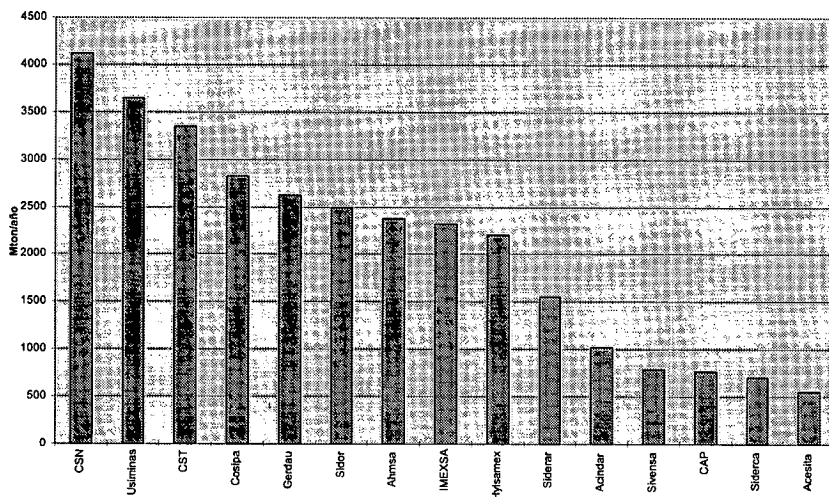


Gráfico 6: VENTAS PRODUCTORES LATINOAMERICANOS



mercado y las tendencias tecnológicas que dominarán la actividad siderúrgica para después del año 2000.

En términos de largo plazo, las privatizaciones tienden a estabilizar la curva de costo de la industria según más productores tiendan a manejar sus empresas tomando en cuenta consideraciones de rentabilidad en lugar de consideraciones de tipo social o de política monetaria. Esto ocurre porque los propietarios de instalaciones de alto costo están forzados a reestructurar o salir de la industria, mientras que los productores de bajo costo atraen capitales y expanden su presencia en el mercado.

RÁPIDO DESARROLLO TECNOLÓGICO REDEFINE ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

La velocidad de los avances tecnológicos para la fabricación de acero constituye el primer cambio estructural en la industria, redefiniendo sus participantes, fusionando los procesos de producción de acero resultando en cortes tanto en los costos totales como en los costos unitarios de capital. Esta tendencia aumentará también la cantidad de productores y elevará la presión competitiva a medida que las nuevas expansiones de las capacidades de producción entren al mercado. Cuando se complete la gestión tecnológica actual, se espera que la industria de acero sea menos intensiva en capital, tenga ciclos de beneficios menos volátiles, y mayores retornos sobre el capital invertido.

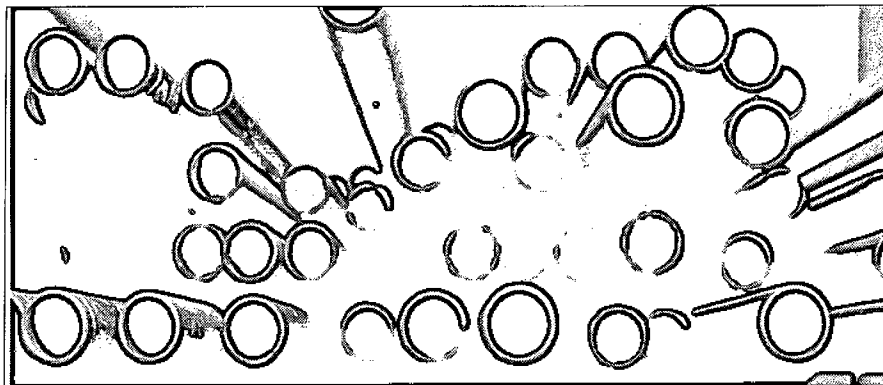
La combinación de la disminución de las necesidades de capital en virtud de las nuevas tecnologías de fabricación de acero, la eliminación de barreras comerciales y el deseo de obtener márgenes más atractivos proveerán un fuerte estímulo para motivar a todos los productores de acero para mejorar la diversidad de productos tan rápido como sea posible.

ESCENARIO MUNDIAL

El rápido cambio de la propiedad de la capacidad de producción mundial de acero al sector privado ha establecido al

acero como un producto de valor comercial a nivel global. La alta correlación en aumento entre los precios interregionales del acero y los flujos de intercambios comerciales de acero en los recientes años ha establecido a la industria de acero como un mercado global con características particulares. Esta tendencia, combinada con la liberación de los mercados de capitales extranjeros, hacen que la visión de los inversionistas sobre la industria del acero sea extendida sobre una perspectiva global en lugar de una simple base microeconómica centrada únicamente sobre la compañía específica. Por esta razón el radio de acción de SIDOR ante su próxima perspectiva posterior a la privatización tiene un ámbito amplio a nivel latinoamericano e incluso a nivel mundial. El futuro desarrollo de SIDOR generará externalidades que beneficiarán a Guayana y que se proyectarán influyendo los flujos comerciales hacia los países que conforman el mercado regional del acero.

El consumo mundial de acero ha mostrado una tasa anual modesta de crecimiento a largo plazo de alrededor del 0.64%, a pesar de que la tasa de crecimiento anual en épocas de expansión económica haya estado en el rango de 2-3% mientras que la tasa negativa de decrecimiento en épocas de recesión ha sido de 3-4% (Ver Gráfico 4). Sin embargo la demanda en una región puede fluctuar violentamente en comparación con la tendencia mundial en razón de los cambios estructurales dentro de las economías locales. En el caso venezolano se tiene que el crecimiento de las ventas de acero aumenta vertiginosamente a partir del año 1980 en virtud de las inversiones del Plan IV de SIDOR, y la producción se multiplica por 4, de aproximadamente 0.8 MMton/año promedio para la década de los años 70 para alcanzar la cifra de 3.1 Mmton/año para 1987-1988 teniéndose durante esta época un relativo crecimiento del consumo mundial de acero. A partir de 1990 el consumo mundial de acero disminuye y las ventas de SIDOR caen fuertemente



iniciándose el necesario plan de reconversión dirigido a adecuar a la compañía a las nuevas circunstancias económicas y nacionales y hacerla competitiva frente a los productores del mundo siderúrgico.

ESCENARIO LATINO AMERICANO

La industria de acero Latino Americano experimenta una sensible baja en 1995 después de cuatro años de robusto crecimiento, como consecuencia de varios grados de recesión económica que impactaron a la mayoría de los países de la región. (Ver Gráfico 5). Muchos productores latinoamericanos buscaron una nueva salida movilizándolo su producción hacia la exportación en razón de la ajustada política monetaria y las medidas conservadoras de política fiscal que produjo una reducción de los gastos de inversión y de la demanda doméstica de acero. La producción de acero se ubica en 28.2 millones de toneladas anuales para 1995 cayendo la demanda en un 9% respecto al nivel del año anterior. Sin embargo se estima que la continuada mejora económica de la región resultará en un aumento del 12% en la demanda de acero para llegar a un nivel de 31.5 millones de toneladas para 1998. Esta tendencia ha permitido obtener un gran número de importantes inversionistas productores siderúrgicos interesados en los procesos de privatización en la región y en especial para el caso de SIDOR.

La privatización del sector de acero de la región, iniciada en 1990 y actualmente casi completada, ha permitido mejoras en la productividad y rentabilidad de las acerías mediante la eliminación de controles de precios del acero en Brasil, la disminución de las protecciones a las importaciones, la mejora significativa de la calidad de los productos, y la reducción de los costos financieros y

operacionales. Un éxito notable es USIMINAS, la mayor compañía siderúrgica de Brasil recientemente privatizada y alcanzando los logros antes mencionados. (Ver Gráfico 6). La compañía es ahora considerada un productor de importancia a nivel mundial habiendo alcanzado en 1995 un impresionante margen de ganancias operativas del 40% antes de impuestos, intereses, depreciación y amortización.

En la región, la próxima etapa a continuación de la privatización será la búsqueda de socios estratégicos y accionistas permanentes o a largo plazo, para reemplazar a los inversionistas financieros orientados al corto plazo que participaron en las ofertas de adquisición iniciales. Casi todos los productores regionales han sido privatizados en los últimos cinco años, siendo sólo SIDOR en Venezuela la única empresa siderúrgica importante en manos del sector público actualmente hasta durante el curso del primer semestre de 1997 cuando se completará el proceso de privatización de esta empresa. Tanto las compañías siderúrgicas brasileñas, argentinas como las mexicanas están manifiestamente interesadas en la adquisición de la mayoría accionaria de SIDOR como una oportunidad de obtener un puente para la expansión de sus actividades en Venezuela y para lograr la penetración en otros mercados de la región. □

Trina Rojas de Ribodóes ingeniero, Coordinadora de Procesos de CVG - SIDOR.

Bibliografía

- Global Steel Industry-Trends and megatrends J.P. Morgan 1996.
- World Steel consumption in the past 20 years. Latin American crude steel production. International Iron and Steel Institute (IISI) 1996.
- Entorno institucional y desarrollo de la CVG-parte I: Sector siderúrgico. Trina Rojas 1995.