



**INFORME
D. BERNARDO VELÁZQUEZ**

CONSEJERO DELEGADO

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Madrid, 11 de abril de 2019

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

11 DE ABRIL DE 2019

Señoras y Señores accionistas:

Es para mí un honor tener de nuevo la oportunidad de dirigirme a ustedes para dar cuenta de los resultados de Acerinox en el ejercicio 2018 y explicar el entorno en el que hemos desarrollado nuestra actividad, así como informar de otros aspectos relevantes de nuestra Compañía.

Hace un año, a la fecha de celebración de esta Junta General, contábamos cómo, a pesar de las numerosas incertidumbres políticas o económicas, se había consolidado la mejoría de la situación económica, creciendo el producto interior bruto de la mayoría de las economías más importantes, incluidas las de países emergentes como Sudáfrica o Brasil.

Hacía tiempo que no se veían crecimientos homogéneos y moderados en todas las regiones del planeta, por lo que este crecimiento global sincronizado hizo albergar esperanzas sobre la duración del ciclo económico.

Sin embargo, apenas un mes más tarde, comenzó a prender la idea de una nueva desaceleración mundial o incluso una recesión. Pasamos a padecer los temores de la desaceleración global sincronizada y del final del ciclo y esto afectó a los mercados de renta variable y a la cotización de Acerinox, pero también a los mercados de los aceros inoxidables, pendientes de las expectativas que mueven la actividad económica en general.

Quizás la situación no fuera tan buena al comienzo del año ni tan mala como se imaginó en la segunda mitad, pero estos sentimientos amplifican la realidad de los ciclos y añaden una mayor volatilidad, como puede constatarse en la evolución de los resultados trimestrales de nuestra Compañía.

En el conjunto del ejercicio 2018 hemos logrado unos resultados muy similares a los del año anterior. La facturación, 5.011 millones de euros fue un 8,3% superior y la más alta de los últimos 10 años. El EBITDA de 480 millones de euros fue sólo un 1,8% inferior y es el segundo más alto de la década y el resultado después de impuestos y minoritarios de 237 millones superó en un 1,3% al del ejercicio precedente y es también el mejor del periodo que estamos considerando.

Hemos rebajado nuestra deuda un 9,4% hasta 552 millones de euros y el ratio deuda/EBITDA se ha situado en 1,15 veces, relación que consideramos muy adecuada para un sector tan volátil y tan dependiente de los ciclos económicos como es el de los aceros inoxidables. Los gastos financieros se han reducido sustancialmente hasta situarse en sólo 2 millones de euros, importe inferior en un 89% al del año anterior. Además, aprovechando la coyuntura, hemos convertido a tipo de interés fijo el 70,7% de nuestra deuda.

Para lograr estos resultados hemos colado 2,44 millones de toneladas en nuestras acerías y hemos procesado 1,75 millones de toneladas en nuestros talleres de laminación en frío, que es el mejor registro de la historia. Nuestras ventas en unidades físicas aumentaron un 2,2%.

Consideramos positivos estos resultados, obtenidos en un entorno de gran volatilidad, en el que tuvimos que reaccionar rápidamente a los cambios del mercado y acompañar nuestro negocio, tratando de aligerar la inercia clásica de nuestro sector para aprovechar las oportunidades que surgieron en la primera parte del año y asegurar la generación de caja y el control de la deuda. El acero inoxidable es un material básico que sirve de materia prima para numerosas industrias, tanto las dedicadas a la producción de bienes de consumo, como automóviles, menaje de cocina o electrodomésticos, como las relacionadas con la inversión, como la fabricación de equipos para la industria alimentaria, química o farmacéutica, lo que le convierte en un buen indicador de la marcha de la economía.

Hay tres regiones que son fundamentales para Acerinox: Europa y Estados Unidos, porque en su conjunto representan un 82% de nuestras ventas, y China, porque es el mayor productor y consumidor de acero inoxidable del mundo; de su situación y de su necesidad de exportar el exceso de su producción dependen los precios en todos los mercados internacionales.

En Europa, durante el transcurso del año vimos cómo se enfriaba la economía paulatinamente y el crecimiento descendía trimestre a trimestre. Si en los primeros tres meses el crecimiento del Producto Interior Bruto fue del 2,4%, la evolución posterior fue 2,2%, 1,8% y 1,4% en el último trimestre. El Índice de Producción Industrial arrancó con un 3,1% en el primer trimestre y fue cediendo terreno, 2,5% en el segundo, 1,1% en el tercero, para terminar el año en negativo, -1,1% en los últimos tres meses del ejercicio.

Un comportamiento parecido, aunque en otra escala, tuvo China, cuyo Producto Interior Bruto pasó de un crecimiento del 6,8% en el primer trimestre, a un 6,7% en el segundo, un 6,5% en el tercero y un 6,4% en el cuarto. También su Índice de Producción Industrial tuvo una evolución descendente, 6,8%, 6,6%, 6,0% y 5,7%.

Por el contrario, Estados Unidos tuvo una evolución positiva: 2,6% en el primer trimestre, 2,9% en el segundo, 3,0% en el tercero y 3,1% en el cuarto. La economía de este país volvió a sorprender por su fortaleza, al amparo de las medidas proteccionistas, las negociaciones comerciales y las políticas fiscales. Así, su Índice de Producción Industrial tuvo un comportamiento sólido que por trimestres fue 3,4%, 3,4%, 5,1% y 4,3%. También aquí surgieron dudas al final del ejercicio. La diversificación geográfica de nuestra Compañía nos permitió aprovecharnos de la buena marcha del mercado americano al que suministramos desde nuestra factoría de Kentucky.

Junto a la situación económica e íntimamente relacionado con ella, los precios de la materia prima y especialmente del níquel, son siempre un catalizador de nuestra actividad. El níquel supone alrededor del 8% de la composición de los

aceros inoxidables más comunes, los austeníticos, pero este contenido representa cerca del 50% del coste de su fabricación. Por este motivo su precio es tan importante en la formación del precio del acero inoxidable y las oscilaciones de su cotización en la Bolsa de Metales de Londres se trasladan inmediatamente a nuestros precios y a nuestra actividad, ya que se aceleran las compras cuando el precio sube o se reducen cuando baja, al tratar de anticipar las variaciones. El pasado ejercicio el precio de este metal respondió fielmente a las expectativas económicas. Partiendo de un precio de 12.710 \$/ton el 2 de enero, tocó fondo el 17 de enero a 12.443 \$/ton y desde ese valor fue subiendo mes tras mes hasta alcanzar el máximo del año el 7 de junio, 15.755 \$/ton. A partir de ese momento inició un descenso continuo, alcanzando el precio mínimo el último día del año, 10.660 \$/ton a los que cerró el 31 de diciembre. Dos partes claramente diferenciadas con una primera que duró 158 días y en la que el precio subió 3.045 \$/ton, y una segunda de 207 días en la que bajó 5.095 \$/ton. Desde este punto de vista, 2018 tuvo más de malo que de bueno, ya que fue más largo y más acusado el proceso de reducción de compras, lo que provocó fuertes ajustes de inventarios y afectó a nuestra actividad, sobre todo en el último trimestre. Como otros muchos valores cotizados, el níquel ha arrancado positivamente 2019, acumulando una subida del 23,5% a 9 de abril.

En estas circunstancias, el mercado de los aceros inoxidables y el comportamiento de Acerinox tuvieron dos partes claramente diferenciadas. Nos vimos favorecidos en un primer tramo positivo, con precios al alza y reposición de los inventarios, y sufrimos en el tercer trimestre y, especialmente en el cuarto, cuando se produjo una drástica reducción de las existencias en todos los mercados, por el temor a una nueva recesión, más que a una desaceleración, lo que pudo ser una reacción exagerada. Tal es el mal recuerdo que nos queda de la última crisis padecida.

Junto a la situación económica, que condiciona el consumo real de nuestros productos y junto a las materias primas, que marcan la tendencia de precios y la actividad en el corto plazo, los otros factores clave para explicar nuestra actividad son los flujos comerciales, en un mercado globalizado, y el exceso de capacidad instalada en el mundo, especialmente en China.

Durante la última década hemos insistido año tras año en la avalancha de nuevas fábricas de acero inoxidable y de acero en general que se estaban construyendo en China y en cómo habían alterado los flujos comerciales tradicionales, llegando este país a acaparar más del 52% de la producción mundial en la actualidad.

Ante la presión de importantes foros como la Organización Mundial del Comercio o el G-20, con grupos de trabajo exclusivamente dedicados a tratar el problema de la proliferación de fábricas de acero en China, y con el apoyo de las instituciones financieras y políticas, los fabricantes chinos han comenzado a invertir en otros países dentro de la estrategia del país asiático de la llamada "Ruta de la Seda" o "One belt one road initiative", con el objetivo de aumentar la influencia de China en el mundo, especialmente en aquellos países poseedores de materias primas y situados en las rutas comerciales marítimas. Éste es el

caso de Indonesia, que ha entrado a participar en el mercado del acero inoxidable por “la puerta grande”, llegando a producir aproximadamente un 5% de la producción mundial en sólo dos años, gracias a las enormes inversiones realizadas por empresas chinas en un país sin un gran consumo de inoxidable pero con grandes reservas de mineral de níquel. La suma de la producción de acero inoxidable en China e Indonesia representa el 57% de la producción mundial.

Lógicamente, en un mercado globalizado, los flujos comerciales tradicionales se han visto alterados y la presión que ejercen los excedentes de producción sobre los mercados consumidores más desarrollados, como es el caso de Europa, Estados Unidos o Japón, está provocando que los precios de nuestros productos se sitúen en mínimos históricos. Esto en sí no puede ser motivo de queja. La competencia es positiva porque nos ayuda a mejorar y la eficiencia que hemos logrado nos permite mantener los márgenes, pero sí lo es si viene acompañada de prácticas de competencia desleal, subvenciones o restricciones al libre comercio. Por ello están proliferando las medidas proteccionistas en los últimos años, como las que se tomaron en Europa contra China y Taiwán en 2015, en Estados Unidos contra China en 2017, y en casi todos los países contra casi todos los restantes, en un complicado proceso de globalización en el que las barreras comerciales han pasado a ser un factor crucial en nuestra estrategia de ventas, que recordamos que realizamos en más de 80 países de los 5 continentes. En la actualidad, de los 22 países productores de acero inoxidable, se han impuesto medidas de protección en 21. Tan sólo Japón ha mantenido su mercado abierto gracias a la complejidad de su sistema de aprovisionamiento que funciona como una barrera tecnológica. Incluso China ha iniciado recientemente un procedimiento anti-dumping contra Indonesia.

En este sentido, en el transcurso de 2018 han sucedido dos acontecimientos determinantes para nuestra actividad. Por un lado, la imposición de aranceles del 25% en Estados Unidos a las importaciones de acero, y por otro, la decisión de establecer medidas de salvaguarda en Europa para proteger el mercado de las consecuencias de la decisión americana. Por su trascendencia, creo que merece la pena detenernos a explicar estos hechos.

La administración americana decidió, el 8 de marzo de 2018, poner en marcha el mecanismo contemplado en la llamada “Sección 232 del Acta de Expansión Comercial de 1962”, por el efecto negativo que se consideraba que las importaciones de aluminio y acero podrían tener contra la seguridad nacional, considerando ambos materiales de una importancia estratégica para la defensa del país y decidiendo de una forma clara y contundente defender la industria local. Como resultado, se establecieron aranceles del 25% en el sector del acero para casi todos los países, salvo los que pactaron reducir sus exportaciones un 30% como son los casos de Corea del Sur, Australia, Argentina y Brasil. Incluso socios comerciales tradicionales como Europa y Japón quedaron sometidos a estos aranceles.

El efecto inmediato de estas medidas fue una reducción de las importaciones de acero inoxidable, que estimamos fue del 16% en el conjunto del año. Ante esta situación y gracias a la buena marcha de la economía americana, pudimos aumentar la producción en este país al tiempo que los precios del acero inoxidable recuperaban niveles más razonables.

Ante las medidas impuestas en Estados Unidos, los fabricantes europeos solicitamos rápidamente que se establecieran medidas de salvaguarda en la Unión Europea que evitaran el desvío a nuestra región de los materiales que dejaban de exportarse al país americano y que dañarían un mercado ya saturado en años anteriores por las importaciones procedentes de Asia. Si bien nuestra petición fue atendida, imponiéndose medidas de salvaguarda provisionales el 18 de julio, los meses transcurridos desde la publicación de las tarifas americanas hasta esa fecha y la forma en que se aplicaban las medidas provisionales impidieron el buen funcionamiento de este mecanismo y no lograron el efecto deseado. Las importaciones en Europa aumentaron todavía un 7% más, alcanzando una cuota de mercado del 30%, pero además lo hicieron de una manera masiva y desordenada que provocó un rápido aumento de las existencias en el mercado y el desplome de los precios.

Afortunadamente, las medidas definitivas que se adoptaron el 1 de febrero de 2019 han corregido en gran parte los errores anteriores y ahora parece, aunque sólo han transcurrido 3 meses, que conseguirán estabilizar el mercado europeo. De una manera resumida diré que se han impuesto cuotas anuales a los países que representan más del 5% de las importaciones en Europa, de manera que una vez superada esa cantidad se impondrán aranceles del 25%. Es, además, importante la clara manifestación del compromiso de revisar el estatus de los países en desarrollo que representan menos del 3% una vez que superen ese umbral, lo que pensamos que limitará la voracidad de los fabricantes indonesios.

El suministro a los consumidores europeos queda garantizado, como se cuidó de comprobar la Comisión y, según nuestras estimaciones, con estas medidas podrá contenerse el desvío de materiales a Europa y las importaciones remitirán a una cuota de mercado más razonable, del orden del 25%. De momento, según nuestros datos de los dos primeros meses del año las importaciones en Europa se han reducido un 24% y su cuota de mercado se ha situado en el 21,5%, aunque todavía sea pronto para sacar conclusiones. El buen funcionamiento del sistema favorecerá la actividad de nuestras fábricas de España y Sudáfrica, país que no se verá afectado por las cuotas en virtud de un tratado preferente de comercio en vigor entre la Unión Europea y un grupo de países del sur de África.

La consecuencia negativa para nuestro Grupo de las barreras comerciales impuestas en Estados Unidos y la protección europea, es que los mercados asiáticos están sufriendo por la concentración de los excedentes de producción de China e Indonesia que han provocado que los precios del acero inoxidable caigan a niveles que no son sostenibles para quienes se rigen por los criterios de rentabilidad, transparencia y libre mercado. En estas circunstancias se

encuentra nuestra apuesta por el mercado del Sudeste Asiático, Bahru Stainless, situada en Malasia.

En definitiva estos han sido los factores clave que han marcado el ritmo de nuestra actividad a lo largo de 2018. Por un lado, las dos partes del año, una positiva y otra negativa, amplificadas por la sincronía con los precios del níquel, y por otro las diferencias regionales provocadas por las medidas comerciales. North American Stainless pudo beneficiarse de la buena situación del mercado americano y del descenso de las importaciones en el país, aunque tampoco quedó ajeno a la excesiva precaución que caracterizó a todos los mercados al final del ejercicio por la bajada del precio de las materias primas y el clima económico negativo. El consumo aparente de productos planos de acero inoxidable descendió un 2,2% por la reducción de inventarios que tuvo lugar durante el segundo semestre. Aun así, NAS mejoró su EBITDA un 35,3% comparado con el del año anterior, siendo claramente el motor del Grupo.

El resto de nuestras fábricas tuvieron que adaptarse a la situación provocada por la fuerte competencia y, especialmente, por el gran deterioro que sufrió el mercado europeo en el último trimestre del año, tanto en volumen como en precio. El consumo aparente de productos planos en Europa descendió un 0,2% en el año. Con inventarios altos y los precios en continua bajada, decidimos recortar producciones y realizar los ajustes necesarios para garantizar la generación de caja y la reducción de nuestra deuda, al tiempo que evitábamos trasladar la mala situación al ejercicio 2019.

Acerinox Europa redujo su EBITDA un 50,1%, Columbus lo hizo un 54,8% y Bahru perdió la buena racha que llevaba a mitad de año, terminando el ejercicio con números negativos. Por este motivo ha sido necesario adecuar el valor de nuestra participación en esta sociedad, como bien ha explicado nuestro Presidente. Hay que destacar el buen comportamiento del producto largo en general y en especial de Roldán, nuestra factoría situada en Ponferrada, cuyo EBITDA mejoró un 62,7% gracias a la mejor situación del mercado de producto largo pero también al buen trabajo realizado y a las aportaciones de las inversiones de los últimos años.

En cuanto al Grupo Consolidado, empezamos el ejercicio consiguiendo un EBITDA de 118 millones de euros en el primer trimestre, un 39% por debajo del mismo periodo de 2017, que recordamos fue excepcionalmente bueno por la subida de las materias primas. Durante el transcurso del año fuimos acortando distancias, consiguiendo mejorar hasta 151 millones en el segundo trimestre y 154 en el tercero. Lamentablemente, junto a la publicación de los buenos datos del tercer trimestre, que hacían al conjunto del ejercicio superar ampliamente con un 14% los del mismo periodo del año anterior, nos vimos obligados a anticipar el brusco cambio del mercado para el último tramo del año. En el cuarto trimestre el EBITDA bajó a sólo 58 millones, después de recortar nuestras producciones y realizar un ajuste de existencias de 22 millones. En el conjunto del año, sumamos un EBITDA de 480 millones de euros, apenas un 1,8% por debajo del de 2017.

Con estas decisiones, nuestra producción de acería se redujo un 13% en el segundo semestre en comparación con el primero, impidiendo lograr el nuevo récord histórico que nos habíamos propuesto y quedando un 3,1% por debajo de la del año anterior. La producción de Acerinox, 2,44 millones de toneladas, representa un 4,8% de la producción mundial, ocupando el quinto lugar entre los mayores fabricantes por volumen. Según los datos disponibles, la producción mundial de acero inoxidable aumentó un 5,5% hasta alcanzar 50,74 millones de toneladas. Prácticamente todo el crecimiento vino de China e Indonesia.

No obstante y volviendo a nuestros resultados, los recortes de producción efectuados permitieron que la generación libre de caja alcanzara 171 millones de euros, después de haber realizado inversiones por importe de 155 millones. Una vez descontados los dividendos de 124 millones de euros, el resto de la caja se dedicó a reducir la deuda hasta 552 millones de euros, 1,15 veces EBITDA como había mencionado al inicio.

La confianza en la capacidad de generar caja, incluso en un entorno muy volátil, y nuestra competitividad nos han llevado a recomendar un aumento de la retribución al accionista del 11% hasta 0,50 euros por acción que va acompañado de un programa de recompra de acciones para su amortización que, en su primer tramo del 2%, se someten hoy al buen criterio de esta Junta General de Accionistas.

No publicaremos resultados del primer trimestre hasta el 13 de mayo, pero, de momento, nuestras previsiones se están cumpliendo y mejoraremos claramente los resultados del trimestre precedente, manteniendo el optimismo a pesar de la escasa visibilidad.

Quiero destacar la oportunidad de las nuevas inversiones acometidas en Estados Unidos, un laminador en frío ZM-6 y una línea BA de recocido brillante por un importe de 116 millones de euros para fabricar un acabado superficial cuya producción era deficitaria en el país. Si bien contábamos con la experiencia del Grupo, que ya disponía de 3 de estas líneas, la puesta en funcionamiento coincidiendo con la imposición de tarifas arancelarias ha facilitado, sin duda, su penetración en el mercado.

De igual relevancia son las nuevas inversiones en la fábrica de Acerinox Europa, el nuevo laminador en frío ZM-7, la nueva línea de recocido y decapado AP-5 y la total remodelación de una de las líneas antiguas, la AP-3, que entraron en operación durante 2018 y que están funcionando según lo previsto. Estas inversiones, que disponen de la tecnología más avanzada en el sector, contribuirán a mejorar la calidad de nuestros productos al tiempo que reducen nuestros costes de fabricación y las emisiones. Para ello hemos destinado 153 millones de euros durante los 3 últimos ejercicios.

En 2018 la inversión total en inmovilizado ascendió a 144 millones de euros, de los cuales un 61% se destinó a las instalaciones españolas, un 23% a la factoría americana y un 10% a la de Sudáfrica.

El acero inoxidable es un buen producto que sigue creciendo, alrededor de un 5,5% en 2018. Es un material extraordinario que sigue contribuyendo al desarrollo económico y que sigue encontrando nuevas áreas de aplicación gracias a su resistencia a la corrosión, a sus propiedades mecánicas, a su aspecto superficial y su facilidad de limpieza, a la duración de los productos con él fabricados y a su capacidad de ser reciclado una y otra vez sin que pierda ninguna de sus propiedades, lo que lo hace idóneo para el desarrollo sostenible y la economía circular.

El crecimiento del consumo del acero inoxidable ha venido impulsado durante los últimos años por los países en desarrollo, en los que el impresionante acceso a la clase media de una parte de su población ha necesitado de electrodomésticos, de menaje de hogar, de una industria alimentaria higiénica y de muchas otras aplicaciones que proporcionen la calidad de vida recientemente adquirida y aún queda mucho camino por recorrer.

Por otro lado, los países desarrollados necesitamos de materiales que nos acompañen en el progreso y, el acero inoxidable, es uno de ellos. Por sus propiedades y porque necesitamos de materiales duraderos y reciclables que limiten la utilización de los recursos naturales. Por eso seguimos intensificando el uso de la chatarra como principal materia prima en nuestro proceso productivo, habiendo conseguido un nuevo récord en 2018. También hemos mejorado nuestra posición relativa a las emisiones de CO2 por tonelada fabricada, situándonos un 35% por debajo de la media del sector, según nuestra asociación internacional, el International Stainless Steel Forum. Confiamos en que pronto la sociedad ponga en valor estos méritos y se presenten muchas más oportunidades para la utilización del acero inoxidable en la llamada economía circular.

Durante el pasado año hemos visto como se encarecían algunos de nuestros consumibles, principalmente los electrodos de grafito y los materiales refractarios que utilizamos en nuestros hornos, así como la energía eléctrica. En su conjunto, las subidas de precios de estos factores representaron un sobre coste de unos 65 millones de euros si los comparamos con 2017.

Por un lado los precios de los electrodos, cuya fabricación se concentra en un 45% en China, se han visto sometidos a una gran especulación por el aumento de la producción de acero de horno eléctrico, en detrimento del de horno alto, también en ese país. Además, la demanda de coque de aguja, que es la materia prima principal para la fabricación de los electrodos, aumentó por su utilización para la fabricación de ánodos de grafito para las baterías de los coches eléctricos. Estas circunstancias multiplicaron por 5 el precio de estos materiales. Algo parecido sucedió en la fabricación de refractarios, cuya principal materia prima, la magnesia, se obtiene en un 49% en el mismo país asiático. Afortunadamente en 2019 estamos viendo cómo se equilibran de nuevo los mercados y los precios vuelven a niveles más razonables.

El otro factor que no puedo dejar de mencionar, un año más, es el alto precio de la energía eléctrica en España, que pone en riesgo la viabilidad de la industria española. En las industrias que competimos en los mercados

internacionales, tanto las materias primas como la mayoría de los consumibles que utilizamos se adquieren en los mercados mundiales a precios también internacionales. Del mismo modo, nuestros precios de venta no son distintos a los de nuestros países competidores. Sólo dos partidas de nuestros costes tienen un componente exclusivamente nacional, la energía eléctrica y la mano de obra, y España ya no es y no debe ser un país que pueda compensar con mano de obra barata los altos precios de su electricidad.

Creemos que deben seguirse los modelos que operan en otros países de nuestro entorno, como Francia o Alemania, modelos plenamente aceptados por Bruselas y que permiten a la industria electrointensiva contar con un suministro de energía a costes competitivos. Según un estudio recientemente realizado por Deloitte por encargo de AEGE, la Asociación de Empresas de Gran Consumo de Energía, el precio pagado por sus asociados en España es del orden de 25 euros/MWh más caro que el que pagan el promedio de industrias similares en Francia y Alemania, lo que supone casi un 40% de sobrecoste. Para poner en escala lo que estas cifras representan, si la acería de Acerinox Europa estuviera situada en uno de estos países, nuestro Grupo ingresaría cerca de 30 millones anuales más.

Es evidente que todos apoyamos la transición energética pero no a costa de nuestra industria, generadora de empleo de calidad, de I+D y motor de las exportaciones, que sería sustituida, además, por otra situada en países más contaminantes que España. En este sentido, valoramos positivamente el estatuto de industria electrointensiva, que ha preparado el actual Gobierno y confiamos en que salga adelante y pronto se le dote de una partida presupuestaria que permita reducir esta desventaja competitiva, sin la cual quedaría en una mera declaración de buenas intenciones.

Además del coste de la energía y de los trabajadores, el otro factor local, clave para competir en nuestro sector, es la eficiencia en los procesos. Seguimos obsesionados con la mejora de nuestra productividad y la reducción al mínimo de los recursos necesarios para la fabricación de acero inoxidable y hemos realizado grandes avances, en gran medida gracias a los planes de excelencia. El año pasado finalizó el Plan de Excelencia V, con el que culminamos un periodo de 10 años de mejoras. La falta de regularidad con la que hemos trabajado en 2018 no ha sido la más adecuada para optimizar la eficacia de nuestros procesos pero, aun así, hemos conseguido el 55% de los objetivos o, lo que es lo mismo, un ahorro recurrente anual de 27 millones de euros que se añade a los conseguidos con los planes anteriores.

En los últimos años nos hemos dedicado a entender la transformación digital y cómo aplicar las posibilidades que ofrece para mejorar el negocio del acero. Ya el año pasado repasábamos algunos de los proyectos que estábamos poniendo en marcha, basados en la sensorización, el análisis de datos y la inteligencia artificial, aplicados fundamentalmente al proceso de fabricación, a nuestras líneas de producción, que son nuestras grandes suministradoras de datos.

Durante el ejercicio pasado hemos dado forma a las bases de lo que va a ser nuestra estrategia de transformación digital y la hemos integrado dentro de un nuevo plan de mejoras, al que hemos bautizado “Excelencia 360º”, que será el nuevo pilar en que se sustenten nuestros avances y la garantía de nuestra competitividad para el futuro. Se trata de un plan de 5 años de duración con el que esperamos conseguir ahorros recurrentes de 125 millones de euros anuales al final del mismo. En él hemos querido integrar las mejoras que estábamos logrando con las técnicas tradicionales, con las que tenemos ahora a nuestro alcance gracias a la transformación digital, porque el objetivo es el mismo: ser más flexibles para adaptarnos a un entorno cambiante, ser más productivos, utilizar el mínimo de recursos posible y mantenernos siempre como una de las empresas más competitivas del sector a nivel internacional.

La capacidad de instalar sensores en nuestros equipos, la conectividad, la velocidad de procesamiento de la información, el análisis avanzado de datos y otras muchas tecnologías van a permitir mejoras muy importantes en el control de los procesos y la optimización de nuestra capacidad de producción y ventas. Vamos a avanzar hacia un nuevo estándar de productividad y de eficiencia, anticipando los problemas, mejorando la calidad y situando el servicio a nuestros clientes en el centro de nuestro negocio. Por eso el apellido de 360º, porque contempla una visión completa de nuestra Compañía. Estamos muy ilusionados con este proyecto, que anunciamos en febrero de 2019, porque nos va a permitir simplificar el proceso de transformación digital, dotándolo de un claro sentido económico y práctico desde el inicio.

En el Informe Anual 2018 hemos tratado de explicar con gran detalle todos los aspectos más relevantes de nuestra actividad, la situación de los principales mercados, nuestras ventas y producciones, la situación financiera y nuestra cuenta de resultados, que expresa con total fidelidad la situación de Acerinox. Además encontrarán el informe de Estado de Información No Financiera, que ya auditamos el ejercicio anterior anticipándonos a la nueva legislación.

Merece la pena destacar el gran avance que estamos consiguiendo en la reducción de accidentes, habiendo logrado el pasado ejercicio la menor tasa de accidentes de nuestra historia. El objetivo en este campo sólo puede ser cero. La seguridad es la parte más importante de la excelencia en las operaciones.

Estamos aumentando año tras año las oportunidades de formación de nuestro personal, convencidos de la necesidad de fomentar el talento en la Compañía para hacer frente a un entorno de cambios rápidos, y la colaboración entre los distintos centros del Grupo, aprovechando las ventajas que nuestra diversidad puede aportarnos. También seguimos impulsando las colaboraciones con universidades, centros tecnológicos y escuelas de formación, no sólo por un deber social sino por el enorme conocimiento que nos aportan y por la necesidad de atraer jóvenes con buena formación hacia nuestra industria. Estamos potenciando la investigación y ampliándola a cuatro áreas de actividad: mejora de productos, mejora de procesos, desarrollo de nuevas aplicaciones y valorización de nuestros residuos.

Quiero terminar agradeciendo la confianza depositada año tras año en nuestra Compañía por todos ustedes, accionistas, suministradores, clientes y amigos.

Especialmente, quiero este año agradecer a Nisshin Steel, nuestro accionista histórico, por todo lo que nos ha aportado durante los 49 años de historia común. Fueron ellos quienes nos dieron la tecnología y quienes formaron a las primeras generaciones de técnicos de Acerinox. Todavía hoy seguimos utilizando en todas las factorías del Grupo, en todo el mundo, palabras japonesas que aprendimos entonces para definir equipos, procesos o defectos de calidad. Son muchos los técnicos japoneses y españoles que han viajado de un lado al otro del planeta y muchas las amistades que quedan. Confiamos en que su integración en Nippon Steel, uno de los mayores fabricantes siderúrgicos del mundo, nos permita más oportunidades de colaboración y contribuya a mejorar una relación muy especial y única entre una empresa japonesa, una española y sus gentes.

Para terminar quiero dar las gracias a todo el equipo humano de Acerinox y, en especial, a toda la Dirección, por el esfuerzo, la dedicación y el compromiso que demuestran año tras año, que nos harán asumir en condiciones de éxito los importantes retos que tenemos por delante para que Acerinox siga siendo la referencia internacional del sector de los aceros inoxidables.

Muchas gracias,
Bernardo Velázquez
Consejero Delegado