



**DISCURSO  
D. BERNARDO VELÁZQUEZ**

**CONSEJERO DELEGADO**

**JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**

**Madrid, 5 de junio de 2013**

# JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS 2013

## INFORME DEL CONSEJERO DELEGADO

Queridos accionistas:

Tengo de nuevo el honor de dirigirme a ustedes en esta Junta General de Accionistas para dar cuenta de los resultados de Acerinox en el ejercicio 2012 y explicar cómo se desarrolló nuestra actividad tratando de reflejar con claridad y transparencia los factores más determinantes.

Han pasado ya 5 años desde el comienzo de la crisis y todos empezamos a impacientarnos, esperando ver indicios de recuperación que, de momento, no podemos anunciar. En el ejercicio 2012 nuestra sociedad ha tenido un resultado negativo que no quiero justificar pero sí enmarcar dentro de un contexto internacional muy complicado.

Por un lado seguimos inmersos en una crisis económica y financiera internacional, con el epicentro situado en el corazón de la Unión Europea y un efecto devastador en los países de la periferia de la Unión.

Desgraciadamente, la industria europea, que durante los años de bonanza se vio relegada a un papel secundario, ha quedado debilitada para liderar el proceso de recuperación y sólo ahora se echa en falta su importante peso en la economía.

Por otro lado, estamos viviendo un cambio en el modelo económico y un desplazamiento del centro de gravedad de la economía hacia Asia, que concentra todo el crecimiento mundial. Este fenómeno está siendo determinante en la transformación del sector de los aceros inoxidables y ha alterado los flujos tradicionales de exportación, originando situaciones de sobrecapacidad. De todos estos factores daré explicaciones más detalladas durante mi exposición.

Pero además, espero transmitir una visión positiva y de confianza en nuestro Grupo, detallando las continuas mejoras que estamos llevando a cabo para aumentar nuestra competitividad y adaptarnos al nuevo orden internacional, y también espero transmitir una visión positiva de nuestro sector, de los aceros inoxidables, cuyo consumo sigue creciendo incluso en estos tiempos tan difíciles.

---

Hemos cambiado de escenario para esta celebración volviendo a este auditorio de La Mutua Madrileña al que, como muchos de ustedes recordarán, acudimos

para celebrar nuestras Juntas desde 1987 a 1993 cuando pertenecía a la Unión y el Fénix.

Los que nos han acompañado desde entonces también recordarán lo mucho que ha evolucionado Acerinox a lo largo de estos años, convirtiéndonos en uno de los líderes mundiales del sector de los aceros inoxidables y una de las empresas españolas más internacionalizadas, con el 92% de la facturación fuera de España y el 63% fuera de Europa, con 4 fábricas en cuatro continentes, con sociedades en 36 países y el 54% del personal desarrollando sus funciones en el exterior.

Este desarrollo se ha conseguido permaneciendo fieles a nuestros principios de crecimiento orgánico continuo, atendiendo a las necesidades del mercado y sin perder de vista el objetivo de mantenernos como el fabricante más competitivo del sector, ideales que continúan siendo la columna vertebral de nuestra estrategia.

---

Empezando con la situación de la economía, poco puedo añadir desde mi posición y ya hay mucha gente más cualificada, quizás demasiada, aportando luz sobre este tema, por lo que me centraré en el plano industrial. Tan sólo me permito apuntar que a lo largo de estos cinco años los problemas han ido evolucionando y lo que empezó como crisis económica y financiera parece en estos momentos más un problema político y de confianza que está centrado en Europa pero que afecta a los demás mercados.

Como ya comenté el año pasado, la industria europea está sufriendo por la ralentización de su consumo pero también por la deslocalización de la producción industrial, el aumento de las importaciones y la disminución de las exportaciones, en definitiva, por la pérdida de competitividad.

En el período 2008 – 2012, el índice de producción industrial de la Unión Europea ha caído un 8,9% cifra muy parecida al descenso del consumo aparente de productos planos de acero inoxidable, que ha bajado un 8,2%. Por el contrario el gasto de las familias en bienes de consumo ha crecido durante el mismo periodo un 6,5% lo que hace suponer que realmente se está dando un fenómeno de sustitución de la producción local por importaciones.

Esta pérdida de competitividad no se debe a los procesos o a los productos, ya que un gran número de proyectos de origen europeo tienen éxito en otros mercados, sobre todo asiáticos, ni tampoco creo que se deba únicamente al coste de la mano de obra.

Las otras causas por las que la industria, y en concreto la industria del acero, ha perdido peso en Europa obedecen más bien a otras razones: la falta de reciprocidad en el comercio internacional, el exceso regulatorio europeo y la falta de transparencia en otros países, lo que en definitiva, nos hace competir en desigualdad de condiciones frente a otras economías, sobre todo las que denominamos emergentes.

---

Hablamos de falta de reciprocidad en el comercio internacional porque el mercado europeo está abierto a todo el mundo mientras que a los europeos se nos imponen aranceles y medidas proteccionistas que llegan, en el caso del acero inoxidable, al 10% en China, 24% en India y 25% en Brasil. Hoy se estima que el 65% del comercio mundial de acero está afectado por medidas proteccionistas.

El exceso regulatorio nos llega desde Bruselas principalmente en el área de medioambiente y cambio climático. No estamos en contra de estas medidas, pero deberían aplicarse a todos los productos que se consuman dentro de la Unión, sean fabricados dentro o fuera de nuestras fronteras. De lo contrario estaremos favoreciendo la importación de productos menos respetuosos con nuestro planeta que no han soportado los costes de la sostenibilidad.

Me permito ilustrar este tema con un ejemplo referido a Acerinox. Para fabricar una tonelada de acero inoxidable, Acerinox emite un 30% menos CO<sub>2</sub> que el promedio mundial del sector (como es lógico, por encima del promedio se encontrarán fundamentalmente los países que no tienen este tipo de regulaciones). Durante la travesía marítima para transportar una tonelada de acero desde Asia hasta Europa se emite una cantidad de CO<sub>2</sub> que equivale aproximadamente al 20% de las emisiones originadas durante el proceso de fabricación de Acerinox. Es decir, el acero de origen asiático que se consume en Europa ha emitido al menos un 50% más CO<sub>2</sub> que el producido por Acerinox, sin que por ello se le grave con ninguno de los extracostes que sí se nos han exigido a nosotros. Esto podría tener sentido para mantener limpia Europa, si no fuera porque el cuidado del planeta es un problema global y los gases y los vertidos no saben de fronteras.

En cuanto a la falta de transparencia me refiero a la poca información que tenemos de nuestros competidores situados en países emergentes, mientras que ellos disfrutan de una inagotable fuente de inspiración en nuestros informes de gestión, donde encuentran todo tipo de datos sobre consumo energético, de materias primas o productividad que les ayudan a mejorar.

También incluimos en este apartado la falta de información sobre el proceso de compra y transformación de materias primas, que sospechamos subvencionadas para el consumo local, pero prohibidas para la exportación y que son vitales para competir.

En definitiva, no estamos compitiendo con las mismas reglas de juego y el ejemplo ofrecido por la Unión Europea no está siendo seguido por otros países, que se están aprovechando de nuestra generosidad.

---

En 2012 recibimos con mucha ilusión y hemos participado activamente en el proyecto iniciado por el Comisario de Industria de la Unión Europea, Don Antonio Tajani, que ha abierto una mesa de debate para analizar el futuro de la siderurgia europea, con la participación de la industria, sindicatos, representantes de los estados miembros y del Parlamento Europeo, demostrando al fin un verdadero interés por la vuelta de la industria a Europa y la defensa del empleo industrial.

Deseamos que este tipo de iniciativas tengan éxito y se extiendan a otros sectores y a cada uno de los estados miembros. Esperamos también que las autoridades españolas se decidan a apoyar con firmeza a la industria, que tanto peso ha perdido en el producto interior bruto nacional. Por una sencilla extrapolación estimamos que si lográramos el objetivo del que se habla en Europa del 20% del PIB industrial obtendríamos con ello 1.200.000 puestos de trabajo de calidad que disminuirían nuestra dramática lista de desempleados.

Utilizando de nuevo el ejemplo de Acerinox, en la localidad de Los Barrios, donde se ubica nuestra factoría del Campo de Gibraltar, el desempleo es del 17%, que contrasta con el 33% de la provincia de Cádiz o el 30% de Andalucía. Y hablamos de puestos de trabajo de calidad porque disponemos de mano de obra muy cualificada, en cuya formación se ha realizado un gran esfuerzo y que constituye uno de los pilares de nuestro éxito. Es por ello que la antigüedad media de la plantilla es de 15 años después de haber abordado las jubilaciones de más de 400 trabajadores de la primera generación.

---

En España además es inevitable hablar del coste de la energía. Mientras se debate sobre la reforma energética, sobre el déficit de tarifa y sobre los derechos de las eléctricas tradicionales frente a las energías alternativas y subvencionadas, el coste de la energía eléctrica ha subido para Acerinox Europa un 75% y el del gas natural un 163% lo que representa un sobrecoste anual de 34 millones de euros comparado con el que teníamos hace diez años, que afecta directamente a nuestra cuenta de resultados. Por contraste, el coste de estos factores en nuestra fábrica americana North American Stainless es un 47% inferior en el caso de la electricidad y un 75% en el del gas natural, lo que explica por qué es una realidad el proceso de reindustrialización en los Estados Unidos y no aquí.

---

Aunque es difícil abstraerse de la situación española y europea, Acerinox es, afortunadamente, una empresa global, con 4 fábricas en 4 continentes y una extensa red comercial que nos permite una presencia activa en más de 80 países y nuestra actividad se desarrolla de manera global.

La situación en Estados Unidos es radicalmente distinta por el mencionado proceso de reindustrialización y el dinamismo de su economía. Nuestro mayor mercado sigue creciendo, al igual que lo hacen los de Sudáfrica y Malasia. Estos dos países están en plena fase de desarrollo de su economía y en el periodo

2008 – 2012, es decir durante la crisis, su producción industrial ha crecido un 41 y un 45% respectivamente.

---

Volviendo al sector de los aceros inoxidables, no sería posible explicar las dificultades que afrontamos sin explicar el proceso que se ha desarrollado en China y que ha modificado los flujos comerciales de nuestro negocio.

En los últimos años el acero inoxidable ha sido considerado un material estratégico y vital para el crecimiento industrial del gigante chino y ha experimentado un rapidísimo desarrollo. Si en 2001 China apenas aportaba un 3,8% de la producción mundial de acero inoxidable, en 2012 ha alcanzado una cuota del 46%. La tasa anual de crecimiento de la producción mundial en este período ha sido del 5,7% (prácticamente igual que la media de los últimos 62 años que es un 5,9%), pero es un dato muy engañoso ya que promedia el enorme crecimiento de China (+32,5%) con el estancamiento del resto del mundo (+0,4%).

Desde el inicio de la crisis, China ha tomado aún más ventaja, creciendo desde 2007 un 123,2% su producción de inoxidable frente al descenso del 6,6% del resto del mundo, llevándose más del total del incremento mundial del 27,0%.

China también ha entrado con fuerza en la producción de níquel y cromo, alcanzando en ambos metales una cuota superior al 30% pese a tener que importar prácticamente la totalidad de los minerales y de no tener una energía eléctrica más competitiva.

Lógicamente estos datos no sólo reflejan el rápido desarrollo de la economía china sino también la deslocalización y la desaparición de gran parte de la industria transformadora europea y americana tradicional, que o bien fabrica ahora en el país asiático o bien importa y distribuye los productos que antes elaboraba tales como electrodomésticos, menaje y fregaderos entre otros.

Según los analistas del sector, 1,3 millones de toneladas de acero inoxidable llegaron a Europa en 2012 incorporados a productos terminados lo que equivale a un 30% del consumo real europeo, cifra muy superior a las 300.000 toneladas que llegaban en 2001. De igual manera, Estados Unidos importa alrededor de 1 millón de toneladas de acero inoxidable incorporadas al producto final.

En el balance de exportaciones de acero inoxidable, ya en su forma de consumo industrial, China ha pasado de un déficit de un millón de toneladas en 2001 aproximadamente a un superávit de 1 millón de toneladas en 2012.

Como es lógico, este rápido cambio, apoyado por una fuerte política proteccionista, ha alterado los flujos de comercio tradicionales y ha motivado la sobrecapacidad de la que tanto se habla en el sector y una fuerte competencia internacional que se refleja en los bajos precios y en nuestros resultados.

A pesar del constante crecimiento del mercado, el exceso de oferta hace que las necesidades de los consumidores se cubran muy rápidamente haciendo inútiles nuestros esfuerzos por alcanzar niveles de precios más razonables.

---

Además, a la situación económica internacional y a la súbita aparición de la competencia china, hemos de añadir para completar el panorama de 2012 un nuevo factor que ha endurecido aún más la situación. El esperado proceso de consolidación de la industria europea, que estamos convencidos que será a medio y largo plazo muy beneficioso tanto para los productores como para los consumidores de acero inoxidable, está durando demasiado tiempo y ha provocado un efecto inesperado en el mercado europeo: la bajada de precios a niveles mínimos históricos por la batalla librada entre las fábricas involucradas en el proceso de consolidación para ganar posiciones en la nueva organización. Este efecto tuvo un fuerte impacto especialmente en la segunda mitad de 2012.

El 7 de noviembre de 2012, la Comisión Europea dio luz verde a la operación de absorción de Inoxum por parte de Outokumpu, sujeta a la venta de la fábrica italiana de Inoxum (AST) y de alguno de los activos de la distribución comercial en Europa, dando un plazo que finalizaba en mayo de 2013 para cumplir con esta condición, pero que, al parecer, ha sido extendido hasta finales de junio.

El 20 de febrero de 2013 se anunció la firma de un acuerdo entre el tercero de los fabricantes europeos, Aperam, y un consorcio de industriales italianos, entre los que se encontrarían los fabricantes de tubo Marcegaglia y Arvedi, para realizar conjuntamente una oferta para la adquisición de AST. La Comisión Europea todavía no se ha pronunciado sobre esta u otra posibilidad.

Acerinox no ha participado en estas operaciones al disponer de una única planta integrada en Europa y con la producción de todos sus talleres muy equilibrada, por lo que las sinergias con cualquier otra fábrica serían prácticamente inexistentes.

Esperamos que se tomen las decisiones adecuadas y que finalice cuanto antes este proceso de reorganización del mercado europeo del acero inoxidable. Es necesario que las autoridades europeas de la competencia agilicen la resolución de estos casos para evitar que los mercados se desestabilicen mientras se resuelven los procesos.

También será positivo el arranque del nuevo Outokumpu con una mejor organización, lo que parece que ya se está empezando a producir. No es positivo para las compañías que los órganos directivos se dediquen únicamente a la parte corporativa y abandonen la gestión del negocio tradicional.

---

Afortunadamente tenemos un magnífico producto, un material extraordinario, lo que demuestra el mencionado crecimiento de casi el 6% anual, que permitirá equilibrar en poco tiempo los desajustes entre la oferta y la demanda. Acerinox desarrolla su actividad en un sector cíclico y no es la primera vez que sufrimos los ciclos económicos ni la sobrecapacidad, situaciones de las que siempre hemos salido reforzados. En este sentido, seguimos trabajando en la búsqueda de la excelencia en todos los aspectos de nuestro negocio, para permanecer como líderes indiscutibles en eficiencia y competitividad. Además, nuestra diversificación geográfica nos permitirá aprovechar las oportunidades allí donde se ofrezcan.

Según la información de que disponemos no se han anunciado nuevos proyectos de construcción de plantas de inoxidable, al menos hasta 2015, por lo que el aumento del consumo permitirá mejorar los ratios de utilización del sector y así como las cuentas de resultados.

La producción mundial de acero inoxidable ha crecido en 2012 un 5,2% alcanzando un nuevo récord de 35,4 millones de toneladas. En Europa descendió un -1,0% y en América un -4,7% y sólo aumentó en Asia, donde China creció un 14,2% y la suma de los restantes países se ha mantenido prácticamente igual (-0,6%).

Hay que destacar que la producción mundial, aún con el desequilibrio señalado, lleva creciendo 7 trimestres consecutivos, dato importante para estimar la evolución del consumo, dado que las existencias permanecen bajas.

---

Los mercados del acero inoxidable se han comportado de un modo distinto en las diferentes regiones. En Acerinox percibimos el inicio de un claro proceso de recuperación económica en Estados Unidos a finales de 2011 que pensábamos que acabaría por llegar a Europa, lo que finalmente no sucedió.

El fuerte crecimiento del consumo aparente del 8,8% en Estados Unidos contrasta con el descenso del 3,1% en Europa. Sólo Polonia (+8,8%), Francia (+7,1%) y Reino Unido (+2,7%) tuvieron un comportamiento positivo mientras que Portugal (-11,2%), España (-8,4%) e Italia (-7,3%) sufrieron las bajadas más acusadas. Incluso Alemania tuvo un descenso en su consumo aparente de acero inoxidable del 2,8%.

Según nuestros datos, Asia en su conjunto aumentó su consumo un 2,4%, destacando el crecimiento de India (+6,4%) y China (+4,2%).

---

En este contexto descrito, con una escasísima visibilidad y las dificultades de nuestros clientes para obtener financiación, nuestro mercado se ha comportado de un modo inestable, y en Acerinox nos hemos tenido que adaptar viviendo el



día a día, sin capacidad de planificación y atendiendo rápidamente las escasas oportunidades derivadas de las bajas existencias tanto en clientes finales como en almacenistas.

El níquel tampoco contribuyó a mejorar el proceso por las continuas bajadas de los extras de aleación desde el mes de marzo de 2012 que continúan hasta hoy.

Este metal que tanto afecta a nuestra actividad ha sufrido por segundo año consecutivo una tendencia bajista, con la consiguiente depreciación de nuestras existencias y la ralentización de la actividad de nuestros clientes a la espera de precios más bajos. Si la tímida confianza en la recuperación económica a principios de 2012 condujo el precio del níquel hasta el máximo anual de 21.830 \$/ton el 8 de febrero, desde ese momento fue perdiendo posiciones para terminar el año en 17.085 \$/ton. Estos días está cotizando alrededor de 15.000 \$/ton.

Como hemos mencionado en numerosas ocasiones, la evolución de los precios del níquel no sigue una pauta aislada sino que responde a las expectativas de los mercados financieros al igual que lo hacen otros metales cotizados en la Bolsa de Metales de Londres como el cobre, el aluminio o el zinc o incluso la acción de Acerinox.

---

Las producciones de Acerinox se han ido adaptando según el comportamiento del mercado y nuestra estricta política de reducción de existencias, pese a lo cual, la producción de acería aumentó un 8,3%, la de laminación en caliente un 7,6% y la de laminación en frío un 11,6%.

Nuestra facturación fue 4.555 millones de euros, un 2,5% inferior a la de 2011, tanto por los bajos precios del níquel y por lo tanto del extra de aleación, como por menores precios base, dado que las entregas en unidades físicas crecieron el 9,7%.

Durante 2012 obtuvimos un EBITDA positivo en todos los trimestres, terminando el año con 197,6 millones, un 42% inferior al de 2011. El resultado neto fue positivo durante el primer semestre aunque la ralentización del mercado y la fuerte competencia y bajos precios, sobre todo en Europa por la mencionada situación de reestructuración de la industria, provocaron un cambio de signo inesperado durante la segunda mitad del año.

Al final del ejercicio obtuvimos una pérdida neta de 18,3 millones de euros después de haber efectuado prudentemente un ajuste de inventario para adecuarlo a valor neto de realización de 17,0 millones de euros.

El valor contable de la acción de Acerinox era a 31 de diciembre 6,87 euros por acción.

La acción de Acerinox empezó comportándose mejor que el IBEX-35 desde el arranque de 2012, para ceder terreno después de septiembre y terminar el año con un recorte del -15,8% frente al del -4,7% del índice español.

---

La reducción del ciclo de producción y de nuestras existencias es uno de los capítulos principales de nuestros planes de excelencia y ha sido desde 2008 una obsesión para Acerinox, con el objetivo de hacernos más flexibles y responder con agilidad a las variaciones del mercado y a la volatilidad de las materias primas.

Pues bien, en 2012 este ejercicio de reducción de existencias y de capital circulante en general, unido al apoyo decidido de nuestros proveedores con nuestro proyecto empresarial nos ha permitido reducir el endeudamiento hasta niveles mínimos de 582 millones de euros, un descenso del 34,4% frente a la situación de finales de 2011.

Mantenemos una situación financiera muy sólida, reforzada por el crédito sindicado por importe de 482 millones de dólares que negociamos a principios de 2012 con la banca americana y por la continua confianza que demuestra la banca española, a lo que debemos añadir la buena gestión del capital circulante realizada internamente durante los últimos años. A 31 de diciembre teníamos líneas de crédito por 2070 millones de euros habiendo dispuesto sólo de un 56% de las mismas.

Todos los covenants incluidos en los principales créditos a largo plazo se cumplieron o bien se negociaron sin coste alguno. Nuestro ratio deuda / EBITDA al término del ejercicio fue 2,9.

Además, ya en abril de 2013 hemos suscrito un contrato de factoring sindicado por importe de 370 millones de euros, insistiendo en la estrategia de reducción del capital circulante.

Es evidente que esta situación nos está permitiendo abordar la gestión de nuestro negocio con una tranquilidad envidiable para una empresa española. Tanto la disponibilidad de nuestras líneas como el precio a que se negociaron han hecho desaconsejable acudir al mercado de bonos, pese a las oportunidades que han surgido en este sector.

---

A pesar de la buena situación financiera, la prudencia nos hizo aplazar la decisión del reparto de dividendos hasta esta Junta General de Accionistas. La confianza en nuestro futuro nos ha animado a proponer una retribución al accionista de 0,45 euros por acción aproximadamente, fieles a la política tradicional de la casa de mantener la retribución en los años malos y aumentarla en los buenos.

En este caso solicitamos que se apruebe este reparto pese a las pérdidas del ejercicio 2012 y que se apruebe en la modalidad de dividendo opción o dividendo elección, es decir, mediante una ampliación de capital con cargo a reservas, de manera que permita a cada accionista decidir entre efectivo o acciones nuevas según su preferencia desde un punto de vista económico y fiscal.

---

Durante 2012 hemos seguido avanzando de acuerdo con lo previsto en el Plan Estratégico 2008 – 2020, centrado principalmente en los Planes de Excelencia, la expansión global a través de la nueva fábrica en Malasia y el desarrollo de la red comercial.

Las inversiones realizadas en el ejercicio 2012 sumaron 209 millones de euros y se concentraron en Bahru Stainless, nuestra fábrica en Malasia. En cuanto al desarrollo de la red comercial, en 2012 empezó a operar Acerinox Turquía (Estambul), se creó Acerinox Rusia (San Petersburgo) y se avanzó en el estudio de otros mercados.

Hoy son ya una realidad las nuevas oficinas de Bangkok (Tailandia), Manila (Filipinas), Taipei (Taiwan) y Hanoi (Vietnam), y pronto lo será la segunda oficina en Indonesia en la ciudad de Surabaya, con las que ampliamos de manera sustancial nuestra presencia en Asia, que es ya el mayor mercado del mundo. Además, el Consejo de Administración ha autorizado en su sesión de esta mañana la apertura de una nueva sociedad en Emiratos Árabes Unidos con sede en Dubai para potenciar nuestras ventas en el Medio Oriente.

Con estas nuevas incorporaciones, Acerinox cuenta con compañías presentes en 36 países de los cinco continentes a través de las cuales se gestionan las ventas en 85 países.

---

Continúa avanzando nuestro proyecto en Malasia, Bahru Stainless, con un proceso de puesta en marcha ejemplar. En su primer año de operación se han laminado 56.482 toneladas de acero inoxidable suministrado principalmente por Columbus y Acerinox Europa pero también por nuestro socio y accionista histórico Nisshin Steel y varios fabricantes asiáticos, lo que nos garantiza la disponibilidad de bobina negra.

Los equipos de la primera fase se están comportando de un modo excepcional lo que demuestra el acierto en el diseño y en la selección de los suministradores. El personal malayo continúa su proceso de formación y los integrantes de la primera generación de técnicos locales entrenados en Sudáfrica y España se están encargando de la formación de los que se han ido incorporando después según las necesidades de producción, contando además con el apoyo de expertos españoles, americanos y sudafricanos. La plantilla la componen 433 personas, locales en un 97%.

Siguiendo con nuestra estrategia de diversificar al máximo nuestra base de clientes en la zona, ya han tenido la ocasión de comprobar la buena calidad de nuestros productos fabricados en Malasia más de 190 clientes de 15 países distintos, además de un número superior a 300 que se suministran a través de nuestra distribuidora local, Acerinox Malasia. El 72,8% de la facturación de Bahru Stainless se destinó en 2012 a la exportación.

En este punto me gustaría destacar la colaboración de nuestro accionista tradicional y socio Nisshin Steel, fabricante japonés de acero que participa con un 30% en el capital de Bahru Stainless y un 15% en el de Acerinox, de cuya mano estamos accediendo a los consumidores de inoxidable de origen japonés con plantas de producción en la región.

Los equipos de la Fase II se están incorporando a la producción, habiendo arrancado el segundo laminador en diciembre de 2012 y la segunda línea de recocido y decapado a finales de abril del presente año. Estos nuevos equipos dotarán a nuestras instalaciones de mayor versatilidad y variedad de dimensiones y acabados en productos de mayor valor añadido. Además, aumentarán las necesidades de bobina negra, lo cual mejorará la utilización y los costes de las instalaciones de acería y laminación en caliente del resto de las fábricas del Grupo.

Nos sentimos orgullosos de nuestra labor pionera en el Sudeste Asiático y de nuestra aportación para promocionar la tecnología y la calidad de la industria española en la zona, pero también de nuestro papel como industria tractora que ha llevado a Malasia a otras 10 compañías españolas que han colaborado en la construcción y montaje de la fábrica.

---

El 31 de diciembre de 2012 dimos por concluido el Plan de Excelencia II con un resultado del 59% de los objetivos conseguidos como promedio de los dos años de vigencia. Si bien el ajuste fino va siendo cada vez más difícil y durante 2011 sólo alcanzamos un 35% de los objetivos, el compromiso y la dedicación de nuestro personal han permitido alcanzar el 81% durante el segundo año (o el equivalente a 73 millones de euros de ahorro recurrente anual), que marcará el futuro estándar de operación y nos permite calificar este segundo plan como un nuevo éxito.

Creemos firmemente en este modelo de gestión y control, basado en la participación y colaboración de los técnicos de todas las fábricas de Acerinox y que forma parte ya de nuestra cultura empresarial. Por lo tanto, hemos decidido ampliar su campo de aplicación a la búsqueda de la excelencia a lo largo de toda la cadena de suministro.

Este es el origen del Plan de Excelencia III (2013 – 2014) que nace con el objetivo de obtener unos ahorros recurrentes anuales de 60 millones de euros, además de otros objetivos de difícil cuantificación, que redundarán en la mayor

cohesión entre las diferentes áreas del negocio de Acerinox y la optimización de las sinergias internas, siendo en definitiva el motor del Grupo y el generador de valor para el accionista.

Al mismo tiempo seguimos avanzando en la reducción de nuestros costes fijos, tanto en las fábricas como en las sociedades comerciales, y seguimos trabajando en la adaptación de nuestra estructura a la nueva realidad del mercado, creciendo en Asia y ajustándonos en Europa, para dar una respuesta eficaz a las necesidades de producción y ventas en las distintas áreas geográficas en las que estamos presentes.

Todos estamos contribuyendo en esta parcela, donde venimos aplicando la congelación salarial decidida hace tres años allí donde la legislación lo permite. Sólo con el gran esfuerzo de todos los que formamos parte de Acerinox conseguiremos nuestro objetivo de obtener beneficios incluso en las situaciones más adversas. No debemos contentarnos con haber aumentado nuestra competitividad comparándonos con nuestra competencia más directa, porque debemos reafirmarnos como la compañía más eficiente del mundo y la clara referencia del sector, porque nuestra competencia real viene de Asia.

Pensamos que vamos por el buen camino y al término del primer trimestre de 2013 llevamos acumulados, con gran esfuerzo, unos resultados positivos de 15 millones de euros, conseguidos en unas condiciones de mercado muy duras que apenas han mejorado desde finales de 2012.

Estamos empezando a recoger los frutos del trabajo de los últimos años y estamos especialmente satisfechos del esfuerzo de NAS, que es el gran contribuyente a nuestra cuenta de resultados y de la trayectoria de Acerinox Europa, que se mantiene en 2013 con resultados ligeramente positivos conseguidos a base de trabajo y dedicación para mejorar los costes.

---

También estamos orgullosos del personal de la factoría del Campo de Gibraltar, que el 5 de julio de 2012 acordó la firma de un Convenio Colectivo modélico, con un sistema moderno de remuneración basado únicamente en la eficiencia, la productividad y la rentabilidad.

El fuerte compromiso de nuestros trabajadores ha hecho asimismo posible el éxito de la primera edición de los premios internos a la excelencia de la operación, con 18 proyectos presentados de un gran valor que ya están siendo implementados.

A finales de 2012 se acordó la puesta en marcha de un ambicioso Plan de Formación en la fábrica de Los Barrios, impartido por personal propio con 40 años de experiencia, que garantizará la transmisión del conocimiento y que mejorará las prácticas de operación en todas las áreas. Desde 2007 se ha llevado a cabo con total normalidad la jubilación de más del 20% del personal sin que ello haya afectado al funcionamiento de la factoría. Nos sentimos muy unidos a este

colectivo que tanto ha hecho por Acerinox y damos por culminado el proceso de renovación de la plantilla, uno de los mayores riesgos que detectamos hace 6 años.

El éxito del Plan de Formación es tal que se está extendiendo a un mayor número de personas y a otras áreas de la fábrica, de manera que todos compartamos los mismos objetivos

---

Somos una empresa sostenible, preocupada por el medioambiente y con futuro lo que se demuestra por nuestra trayectoria desde la creación de Acerinox en 1970 y por nuestras relaciones duraderas con accionistas, trabajadores, clientes y proveedores.

Recientemente esta situación ha sido satisfactoriamente reconocida en las calificaciones que nos han sido otorgadas por los prestigiosos organismos internacionales GRI (Global Reporting Initiative) y CDP (Carbon Disclosure Project).

Además, en mayo 2013, el International Stainless Steel Forum (ISSF) nos ha concedido el premio de sostenibilidad en la edición de 2013 por un importante proyecto desarrollado en Acerinox Europa para la utilización como materia prima de residuos generados durante el proceso, después de recibir un tratamiento adecuado.

---

A pesar de los esfuerzos que estamos realizando en materia de seguridad y a pesar de haber mejorado todos nuestros índices de accidentabilidad y absentismo, como pueden comprobar en el Informe Anual, tenemos que lamentar un accidente mortal en 2012 en la factoría de Columbus. Debemos insistir en la importancia del cumplimiento de las políticas de seguridad y debemos exigir a todos nuestros trabajadores y directivos que presten la máxima atención y nos ayuden a conseguir el objetivo de cero accidentes.

---

En estos momentos en que tanto estamos apostando por la internacionalización de la empresa española, me permito recordar que en 2012 recibimos el reconocimiento del Círculo de Empresarios por nuestra trayectoria de internacionalización, galardón que recibió nuestro presidente D. Rafael Naranjo de manos de S.A.R. D. Felipe de Borbón. También la Cámara de Comercio Americana en España (AMCHAM) nos concedió el premio a la expansión en Estados Unidos, que fue entregado por su Embajador en España, Sr. Solomont también a nuestro presidente.

---

Por último, deseo transmitir nuestro agradecimiento a todos nuestros accionistas, clientes, proveedores y amigos por la confianza que demuestran año tras año en el proyecto global de Acerinox sin cuyo apoyo no podríamos mantener nuestra fortaleza.

Pero, sobre todo, agradezco a todo el equipo humano de Acerinox y en especial al equipo directivo el enorme esfuerzo que están realizando para superar las dificultades a lo largo de este periodo tan difícil y del que, con toda seguridad, saldremos fuertemente reforzados. A todos ellos debemos nuestros éxitos y a todos ellos pido que no cesen en este empeño que nos permite mirar al futuro con optimismo y con el orgullo y la seguridad de que mantendremos el liderazgo y seguiremos siendo la referencia de la siderurgia mundial.

Muchas gracias por su atención.

Bernardo Velázquez  
Consejero Delegado