

SECTOR INDUSTRIA

D. Juan Carlos Sánchez Recio
Director gerente de Ferroatlántica S.L.

Señores Presidentes de la Cámara de Comercio y de CEMIDE, Señoras y Señores:

Ante todo, quiero agradecer a los responsables de la Cámara de Comercio y del Centro Montañés de Investigación y Desarrollo Empresarial (CEMIDE), la invitación a volver a participar, después de diez años, en este acto como representante del sector industrial de Cantabria.

1. QUIÉN ES FERROATLÁNTICA

Como ustedes saben, Ferroatlántica pertenece al grupo empresarial de Juan-Miguel Villar Mir, el cual abarca sectores industriales diversos. En nuestro caso, Ferroatlántica cuenta con dos divisiones: energía y ferroaleaciones.

La división de ferroaleaciones de Ferroatlántica está formada por un total de 14 fábricas, ubicadas en España (5 fábricas), Francia (7 fábricas), Venezuela (1 fábrica) y Sudáfrica (1 fábrica), en las que se encuentran distribuidos 35 hornos, que se emplean para obtener ferroaleaciones de manganeso, ferrosilicio y silicio metal. En la actualidad, Ferroatlántica es **el segundo productor de ferroaleaciones a nivel mundial** pero el líder en cuanto a diversificación de productos, tecnología y productos de valor añadido.

Las ferroaleaciones son materias primas básicas para la fabricación de aceros ordinarios y especiales, por lo que se suelen definir como “las vitaminas del acero”, y por tanto son imprescindibles para llegar a obtener objetos tan cotidianos como una lavadora o un coche.

La obtención de las ferroaleaciones consiste en la reducción de los óxidos contenidos en el mineral de manganeso a temperaturas elevadas, conseguidas por medio de energía

eléctrica, en hornos eléctricos de arco-resistencia, para lo cual se utilizan diferentes reductores carbonosos.

La fábrica de Bóo de Guarnizo, fundada en 1913, es la segunda del grupo en lo que a potencia instalada se refiere, ascendiendo la misma a 90 MW y la **primera en cuanto a capacidad de producción**, que es de 235.000 toneladas, representando un 46% de la capacidad de producción de todas las fábricas de España y el 30% de la totalidad del Grupo. En ella se obtienen tres productos diferentes: ferromanganeso, silicomanganeso y ferromanganeso afinado. La principal materia prima que emplea Ferroatlántica en su proceso es el mineral de manganeso, el cual debe ser importado en su totalidad desde todos los continentes del mundo.

Desde Bóo de Guarnizo, Ferroatlántica suministra ferroaleaciones a todo el territorio nacional. Además, Ferroatlántica **exporta el 40% de su producción** a países como Inglaterra, Alemania, Italia, Francia, Holanda y esporádicamente al continente americano.

2. TRAYECTORIA Y EXPECTATIVAS

No pretendo hacer un análisis detallado sobre la economía de Cantabria, ya que existen en esta región voces mucho más acreditadas e informadas que la mía, y más concretamente en esta mesa en la que acompaño a Modesto Piñeiro y Enrique Campos, excelentes conocedores de nuestra economía.

Sí puedo afirmar que, tomando como base el ejemplo de la empresa que dirijo, Ferroatlántica, y comparando su situación con la del resto de factorías del grupo, situadas en las regiones gallega y aragonesa y complementadas por las siete fábricas incorporadas en Francia, la industria de Cantabria está creciendo **a un ritmo aceptable**.

Las magnitudes económicas básicas de la región pueden ser perfectamente aplicables a Ferroatlántica. Así, para este año 2006 que acaba de comenzar se prevé un paulatino crecimiento del Valor Añadido Bruto (VAB) de la industria de la región del **2,2%**.

Hace nada menos que diez años participé en esta misma mesa. Si bien en aquel entonces la economía de esta región no estaba atravesando su mejor momento, pude exponer cómo en sólo tres años la aplicación de un sistema de gestión diferente había sido capaz de dar la vuelta a los resultados reiteradamente negativos de nuestra empresa.

La trayectoria de la factoría que dirijo desde entonces ha ratificado que la gestión del Grupo Ferroatlántica, basada en una descentralización total de cada una de sus fábricas, ha dado resultados muy satisfactorios. Este éxito se ha repetido en cada una de las compras que Ferroatlántica ha efectuado desde el año 1995: Hidro Nitro Española, Ferroken de Venezuela y la División de Ferroaleaciones del grupo francés Pechiney.

En todas estas situaciones, he podido constatar personalmente el alto grado de competitividad que hemos alcanzado en las fábricas españolas, y concretamente en la de Cantabria, que está siendo un ejemplo a seguir para las implantaciones informáticas y de gestión de las nuevas adquisiciones del grupo.

Para el alcance de estos logros, el modelo de gestión ha sido materializado en la aplicación de unos principios o criterios innegociables que los directivos de nuestro grupo seguimos a rajatabla:

- Completa responsabilidad de cada centro sobre su balance y resultados, sin ningún condicionante del grupo.
- Objetivo permanente de rentabilidad, con criterios de actuación a largo plazo.
- Equipos de Dirección altamente motivados: amplísima delegación de responsabilidad.
- Máxima autofinanciación y alta reinversión de los beneficios generados.
- Devoción por la calidad y proximidad al cliente.

- Esfuerzo permanente de mejora de producciones, productividades y costos.
- Criterios rigurosos y exigentes de trabajo, profesionalidad, honestidad y austeridad.

Así pues, Ferroatlántica ha podido mantenerse con su gestión como una de las empresas emblemáticas de esta comunidad, y ello también gracias a que ha habido unas ciertas circunstancias regionales, que siempre están íntimamente ligadas al desarrollo empresarial.

3. FACTORES DETERMINANTES PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DE CANTABRIA

Desde mi punto de vista considero una premisa de gran importancia para permitir que la industria en Cantabria sea bien considerada a nivel nacional el hecho de que aunque es muy bueno crear nuevas empresas, **debemos empezar por preservar las existentes, y muy especialmente las industrias básicas.**

Bajo esta premisa, son varios los aspectos, internos y externos a las empresas, que deben confluír favorablemente para asegurar la continuidad del desarrollo industrial de esta región:

- 1) El establecimiento de una franja **alrededor de las industrias compatible con la ordenación del territorio, que las proteja del desarrollo urbano.**
- 2) La necesidad de un **régimen de tarifas eléctricas competitivo para los grandes consumidores de energía.**
- 3) La **mejora de las infraestructuras y precios del transporte tanto marítimo como terrestre.**

- 4) El **apoyo a las empresas en todos los aspectos relacionados con el medio ambiente**, en especial en lo que se refiere a la adecuación a la **Autorización Ambiental Integrada**.
- 5) El desarrollo de proyectos de **I+D+i a nivel local** que favorezcan el avance tecnológico en todo el **ámbito industrial, incidiendo especialmente en el medioambiental**.
- 6) El mantenimiento y la ampliación, si es posible, de **líneas de financiación para las empresas con vocación industrial** como la nuestra.
- 7) La combinación de la experiencia con la juventud, mediante el establecimiento de **equipos de trabajo mixtos de veteranos y jóvenes**, dando **verdaderas oportunidades a la mujer dentro de la empresa en áreas hasta ahora no abarcadas por este colectivo**.

Tomando a Ferroatlántica como ejemplo de industria a preservar en Cantabria voy a tratar de transmitirles de una forma más concreta la incidencia de cada uno de estos factores en nuestra actividad, ya que entiendo que pueden ser totalmente aplicables a la industria básica y en general a toda la industria de nuestra región.

1) Una franja alrededor de las industrias compatible con la ordenación del territorio.

Ferroatlántica se encuentra ubicada a 15 km de la ciudad de Santander y su terreno se reparte entre los municipios de Camargo y Astillero. La ordenación territorial derivada del crecimiento de estas poblaciones ha provocado el acercamiento de una cantidad importante de viviendas a zonas muy próximas a nuestra factoría. Para asegurar la continuidad de nuestra actividad es imprescindible que se establezca una franja de seguridad alrededor de la fábrica que la proteja y que a la vez sea compatible con el desarrollo sostenible.

Ni qué decir tiene que esta medida habría que hacerla extensiva a todas las industrias básicas que quedan en la región para evitar el peligro de su desaparición.

2) La necesidad de un régimen de tarifas eléctricas competitivo.

El consumo de energía en la fábrica de Ferroatlántica de Bóo de Guarnizo es de 520.000 Mwh anuales, siendo mayor que la demanda de toda la ciudad de Santander. Ferroatlántica consume el 21% de la energía que se dedica a la industria en Cantabria y el 14% del consumo total regional.

De todos es sabido que España es una isla eléctrica, que cuenta con tendido eléctrico para poder importar un máximo de 4.000 Mw de nuestra vecina Francia, cuando el consumo en puntas del país puede llegar a 40.000 Mw. Esta situación imposibilita la compra de energía eléctrica a otros países europeos como Francia o Alemania y provoca una concentración excesiva de la oferta en nuestro país, lo que conllevará a una situación totalmente anómala cuando se liberalice totalmente el mercado español en el año 2010. Entiendo que no se puede liberalizar unilateralmente el mercado español sin que exista una liberalización del mercado europeo, que supondría que la industria básica pudiera comprar la energía en cualquier país de la Unión Europea a unos precios análogos a los de las empresas establecidas en ellos. De ahí que la continuidad de la industria de esta región pase por asegurar para las empresas, y en especial para las grandes consumidoras, un régimen competitivo con las industrias europeas del mismo sector.

Por otra parte, a nivel regional resulta urgente la puesta en servicio de la línea de 400 KV, que permitirá a Cantabria pasar a ser menos dependiente, energéticamente hablando, de otras comunidades autónomas.

3) Mejora de las infraestructuras y los precios del transporte.

Ferroatlántica es una de las empresas que más volumen de graneles mueve a través del Puerto de Santander. Anualmente, sus importaciones de materias primas y exportaciones de productos finales suponen un 6% del transporte de mercancías por este Puerto.

En relación con este movimiento de graneles, recientemente hemos firmado un acuerdo medioambiental de colaboración con el Puerto con el fin de minimizar el impacto asociado a esta actividad.

La selección de las materias primas viene siendo un factor determinante para la reducción de nuestros costos de fabricación en los últimos años. Esta disminución de costos viene encontrándose acechada últimamente por importantes aumentos en el precio de las materias primas y de su transporte por vía marítima, único medio posible para la mayor parte de nuestras importaciones. Resulta necesaria la revisión de las tasas portuarias, y la unificación de las mismas en muchos casos, ya que se vienen dando situaciones como la que afecta a Ferroatlántica y por la cual se están aplicando tasas más elevadas al mineral de manganeso que al de hierro.

Por otra parte, quiero hacer un llamamiento a la necesidad de mejora de las infraestructuras terrestres de nuestra comunidad autónoma. La finalización de la autovía de la Meseta, la ejecución del tramo Unquera-Llanes para completar la que nos comunica con Asturias y la mejora en general de las infraestructuras del ferrocarril de la región son asignaturas pendientes que la industria necesita que sean solventadas a la mayor brevedad posible, aunque ya sabemos que algunas de ellas están próximas a su finalización.

4) Parámetros ambientales adecuados a cada sector industrial.

El cambio más importante en lo que a la gestión de la empresa se refiere que he vivido en estos diez años ha sido la necesidad de pasar de una gestión limitada a la producción a un sistema en que ésta ha sido combinada con los que en la actualidad considero como sus tres pilares básicos: calidad, medio ambiente y seguridad.

Así, los sistemas de calidad y medio ambiente de Ferroatlántica-Bóo se encuentran certificados bajo las normas ISO 9001:2000 (desde el año 1994) e ISO 14.001:2004 (desde el año 2004).

Además de asegurar el cumplimiento de la legislación a las autoridades competentes, que cada día es más exigente en estos temas, hemos tenido que establecer sistemas de comunicación al objeto de transmitir a la opinión pública estos cumplimientos medioambientales.

A pesar de cumplir con toda la legislación medioambiental que se nos aplica, las mejoras ambientales introducidas voluntariamente en Ferroatlántica-Bóo han supuesto una inversión de más de 12 millones de euros desde el año 1996, que representa **casi un 40% de sus inversiones totales**.

Ferroatlántica cuenta con modernos sistemas de depuración de los gases de salida de sus hornos de producción y de captación de los humos de colada y vertido en eras y del polvo que se genera en las instalaciones de manipulación de graneles, habiendo adaptado todas las Mejores Técnicas Disponibles que las BREF (Best Available Technologies References o Mejores Técnicas Disponibles de Referencia Europea) de las ferroaleaciones han marcado a nivel europeo.

Nuestro convencimiento de estar teniendo un comportamiento medioambiental ejemplar es lo que nos ha impulsado a ser **una de las primeras empresas de Cantabria que ha solicitado la Autorización Ambiental Integrada** (en septiembre de 2005), la cual sustituirá a todas las autorizaciones administrativas existentes en materia medioambiental.

5) El desarrollo de proyectos de I+D+i local.

Otro aspecto clave para asegurar la evolución de las empresas de Cantabria es el desarrollo de proyectos de I+D+i a nivel local, especialmente para automatización de los procesos, desarrollo de nuevos productos, la valorización y/o reutilización de residuos y el aprovechamiento energético.

En esta línea, Ferroatlántica viene desarrollando diferentes estudios encaminados a la valorización de sus residuos y subproductos, habiendo incluso desarrollado procesos innovadores a nivel internacional.

El futuro de la industria de la región pasa, entonces, por vínculos con la Universidad. Considero que en la Universidad de Cantabria existe un potencial investigador muy importante que no está siendo aprovechado por el sector industrial en toda su magnitud.

6) Líneas de financiación para las empresas con vocación industrial.

Dada la desaparición de importantes ayudas que se venían recibiendo desde la Comunidad Económica Europea para la consecución de inversiones industriales, es necesario buscar fórmulas sustitutivas de financiación para que las empresas con verdadera vocación industrial no se vean desfavorecidas con respecto a la situación existente en otras regiones españolas y europeas.

7) La creación de grupos de trabajo mixtos de veteranos y jóvenes y verdaderas oportunidades a la mujer en todas las áreas de la empresa.

Para el desarrollo de su actividad, nuestra fábrica da empleo directo a casi 200 trabajadores, a los que la adición de los puestos de trabajo indirectos hace aumentar hasta aproximadamente 500.

Para poder adoptar un régimen de funcionamiento como el de Ferroatlántica, resulta imprescindible contar con un grupo de trabajo sólido y competitivo. La estrategia ha sido el combinar la experiencia de técnicos de larga trayectoria con el empuje de técnicos jóvenes; de esta forma, se asegura tanto una formación técnica continua para los más jóvenes como un alto grado de implantación de nuevas tecnologías, sobre todo de la información, así como lograr un ambiente de trabajo excelente.

Este sistema nos ha permitido abordar con personal propio proyectos tan ambiciosos como el acometido en nuestra fábrica el pasado año 2004 para la modernización de dos de

nuestros hornos de fabricación y la mejora desde el punto de vista medioambiental de nuestro sistema productivo. Así, la edad media de todos los ingenieros participantes fue de menos de 30 años.

Otro ejemplo de los buenos resultados de funcionamiento de este equipo es el hecho de que en estos momentos un ingeniero perteneciente y formado en nuestra organización es el responsable de la construcción de un nuevo horno en nuestra fábrica de Venezuela.

Además, desde hace tiempo vengo apostando fuerte por la incorporación de la mujer a puestos de responsabilidad, incluyendo su trabajo en el área técnica fabril. Aún recuerdo las primeras experiencias de nuestras ingenieras a pie de horno, y las dificultades que han tenido que atravesar para hacerse merecedoras del respeto de los trabajadores, con el que hoy en día cuentan sobradamente. La alta competitividad de su trabajo y su contribución a la empresa en todos los aspectos me han ratificado en mi apuesta por el papel de la mujer.

Y como saben, Ferroatlántica ha apoyado desde el primer momento el programa IDEM impulsado por la Cámara de Comercio de Cantabria.

Por último debo decir que, en nuestra opinión, la formación vale de poco si no se encuentra complementada por la faceta humana e intelectual. Así, considero importantísimo el hecho de que mis colaboradores posean inquietudes culturales, intelectuales y deportivas.

Para terminar con mi exposición, quiero transmitir a todos ustedes el optimismo con que Ferroatlántica trabaja y su voluntad de contribuir a un futuro mejor en la sociedad en la que desarrolla su actividad. Un futuro que no sólo es de bienestar económico, sino también de mayor calidad de vida y de compromiso con los proyectos de la comunidad.

Muchas gracias por su atención.