



**DISCURSO
D. BERNARDO VELÁZQUEZ**

CONSEJERO DELEGADO

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Madrid, 7 de junio de 2012

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS 2012

INFORME DEL CONSEJERO DELEGADO

Queridos accionistas:

Es para mi un honor dirigirme de nuevo a Ustedes en esta Junta General de Accionistas para explicar la trayectoria de Acerinox por el difícil año 2011 y el inicio del no menos complicado 2012. Intentaré que reciban el enfoque de una empresa puramente industrial, de las pocas empresas industriales que van quedando en España.

Han pasado ya casi cuatro años desde que comenzó la crisis económica en la que seguimos sumidos. Durante este largo periodo, el tejido industrial español y europeo han sufrido un deterioro notable, al que nuestro sector no es ajeno.

También quiero dar una explicación global, como el Grupo que somos con fábricas en cuatro continentes distintos y sociedades comerciales en 32 países de los cinco continentes. Este ejercicio de abstracción no es del todo fácil, porque no dejamos de ser una empresa española y en nuestro estado de ánimo influye lo que ocurre en nuestro país y en nuestro entorno europeo, por mucho que viajemos por el mundo y por poco que represente ya el mercado nacional dentro de nuestra cifra de negocios.

Presumimos de ser una de las compañías del IBEX-35 con más vocación internacional, con sólo un 9,2% de nuestra facturación en España y sólo un 28,6% en el resto de países europeos, y presumimos de ser uno de los líderes mundiales en la fabricación de acero inoxidable y esto es sólo una demostración más de que también en nuestro país hay buenas empresas. Es más, nunca en la historia ha habido tantas empresas españolas situadas en los primeros puestos de sus respectivos sectores a nivel internacional.

Estoy convencido de que el inicio de la recuperación está cerca, pero no podemos esperar a que el tiempo solucione nuestros problemas. Así lo entendimos desde el primer momento y seguimos afrontando con entusiasmo todos los planes que pusimos en marcha y otros nuevos que hemos ido desarrollando para aumentar nuestra competitividad.

Más adelante explicaré las principales medidas que hemos tomado para sortear la actual coyuntura y para continuar con nuestro proceso de mejora y adaptación a las nuevas circunstancias del mercado. Tenemos un reto importante y una

excelente oportunidad que estamos aprovechando para revisar todos los parámetros del negocio, con el único objetivo de salir reforzados y mantener nuestro liderazgo en el sector.

Durante estos últimos años han concurrido, junto a la crisis del sistema financiero y el descenso del consumo, la sobrecapacidad productiva y el despertar de los países emergentes, en especial de China. Este hecho no es exclusivo de nuestro sector y es en gran medida el resultado de los excesos cometidos durante una larga fase de crecimiento, en la que primó el tamaño del negocio frente a la productividad.

Estos factores son determinantes para explicar la situación de la industria del acero inoxidable, principalmente en Europa, dado que la crisis empieza a ser un fenómeno únicamente europeo. Al descenso del consumo en Europa se unen los problemas para acceder al crédito de las empresas y las dificultades para exportar fuera de la zona euro, tanto por los costes y cargas que hay que soportar, como porque otros países, especialmente China, han invertido mucho en la última década para autoabastecerse de productos esenciales para su desarrollo y el acero inoxidable es uno de ellos.

En nuestro sector, como en muchos otros, el consumo se ha estancado no sólo por la situación económica presente, sino porque muchos productos que consumimos en Europa y que necesitan acero inoxidable para su fabricación se importan ahora de otros países. Al mismo tiempo, las exportaciones europeas de acero se han reducido drásticamente por el crecimiento de la industria fuera de Europa amparada por las medidas proteccionistas de esos países.

El resultado es el brusco desplazamiento de la producción hacia las grandes potencias “emergentes”, en especial hacia Asia. Los fabricantes europeos estamos preparados para compensar con eficiencia y productividad los mayores costes de mano de obra, pero los factores que ahora nos afectan son otros.

Estamos compitiendo en clara desigualdad con los llamados países emergentes, economías en desarrollo que, sin embargo, son ya potencias industriales reales, como China, India o Brasil. Todos damos por hecho que su competitividad se basa en los bajos costes de su mano de obra, pero su verdadera ventaja radica hoy en las ayudas estatales que reciben a través de subvenciones, protecciones arancelarias, ayudas a la exportación, medidas anti-dumping, falta de transparencia y escasa preocupación por la sostenibilidad.

En este punto es obligado reflexionar sobre el papel que debería jugar el sector industrial en Europa, que recordamos es uno de los pilares de la economía y el empleo.

Creemos firmemente en la libre competencia, pero respetando a nivel internacional los principios de igualdad y reciprocidad. Sin ellos se está dañando gravemente a la industria europea y al empleo industrial, al permitir, sin gravar, las importaciones de productos que se fabrican sin tener en cuenta nuestros principios medioambientales y que se transportan hasta Europa con una gran ineficiencia energética y grandes emisiones de CO₂.

Europa debería velar por su industria y por el empleo en su industria proporcionando un marco en el que se puedan desarrollar nuevos proyectos y mantener los actuales y que exija el cumplimiento de las mejores prácticas en materia medioambiental, no sólo para la producción local de acero sino también para las importaciones de acero y de productos elaborados. De otro modo no estaremos sino camuflando nuestros problemas de conciencia medioambiental, estaremos barriendo debajo de la alfombra al promover una Europa limpia de industria que, sin embargo, consume productos que se fabricaron en otras áreas geográficas ensuciando más. El cuidado del medio y la sostenibilidad son asuntos globales.

Otro aspecto a cuidar sería la producción de energía eficiente y competitiva. En China hay proyectos ya en construcción y otros aprobados para pasar de los 11 gigawattios actualmente instalados de producción de energía nuclear, a 70 giga wattios en 2020, mientras que en Alemania, como también ocurre en Japón, se piensa en el cierre de todas las centrales, con el efecto secundario de la subida del gas natural. En otros países, ni siquiera hablamos de energía nuclear y sólo nos interesamos por fuentes alternativas, muy necesarias, pero con costes demasiado elevados para la producción industrial.

En España nos enfrentamos además a otro problema, si se decide cargar a la industria con los costes del déficit de tarifa y si se elimina la interrumpibilidad, lo que supondría una subida de la energía eléctrica de casi el 50% sobre un precio que ya es de los más altos de Europa, después de la subida del 12% que se nos está aplicando en 2012 por el concepto de los peajes.

En cualquier caso, nuestra obligación es mejorar nuestra tecnología y la eficiencia de nuestros procesos para compensar las desventajas que los factores mencionados suponen y estamos convencidos de que seguiremos siendo los líderes y la referencia del sector a nivel mundial en cuanto a competitividad. Para ello se desarrollaron nuestros Planes de Excelencia y de reducción de costes, que más adelante mencionaremos, y para ello se inició hace años la carrera internacional, que diversifica y reduce todos nuestros riesgos.

Según ISSF, la producción mundial de acero inoxidable en 2011 fue la más alta de la historia: 32,1 millones de toneladas. Con respecto al año anterior creció 3,3%, cifra más que considerable teniendo en cuenta que se ha consolidado el

25% de crecimiento de 2010 y que afianza nuestra confianza en el futuro: el acero inoxidable continúa siendo el único material entre metales y aleaciones industriales que mantiene una tasa de crecimiento anual cercana al 6% durante los últimos 62 años.

Sin embargo, como ya hemos mencionado, el crecimiento no es homogéneo, destacando la bajada del 4,7% en América (suma del Norte y del Sur), el estancamiento en Europa y el avance del 7,0% en India o del 11,9% en China. También Japón sufrió el efecto de las economías emergentes, bajando su producción un 5,3%.

En 2012 ha mejorado la situación en Estados Unidos, cuyo consumo ha crecido un 7% durante el primer trimestre y confirma la recuperación que apuntamos hace meses, mientras que el mercado europeo vuelve a retroceder y baja un 3% en el mismo período, con subidas en los países del norte y del este y destacando el peor comportamiento de España con un descenso del consumo del 12%.

En el año 2000, en Asia se fabricaba el 38% de la producción mundial de acero inoxidable y en sólo 11 años ha pasado a representar el 66%. China ha tenido ya un balance exportador en los dos últimos años y el fabricante chino TISCO se ha convertido en el mayor del mundo en 2011 con 3 millones de toneladas producidas. El crecimiento de la producción en China e India principalmente y la protección de sus mercados han alterado los flujos tradicionales del comercio internacional de acero inoxidable, quedando de manifiesto la sobrecapacidad en otros mercados como Europa y Japón.

En este sentido creemos muy necesarios los pasos que se están dando hacia la consolidación de fabricantes en estas zonas. La fusión promovida por nuestro socio Nisshin Steel en Japón con Nipón Metal va por buen camino y recibe nuestro total apoyo, al igual que la que se ha planteado en Europa.

Valoramos muy positivamente el proceso de consolidación que se ha iniciado entre Outokumpu e Inoxum, la filial de inoxidable de Thyssen-Krupp. Estamos seguros de que contribuirá a la reordenación del mercado europeo, garantizando la estabilidad que tanto productores como distribuidores necesitamos. En este sentido nos manifestamos en la consulta que se nos formuló desde la DG-4 de Bruselas. Como hemos indicado en numerosas ocasiones, Acerinox no debe ser parte activa de este proceso por ser el único fabricante con una capacidad de producción en Europa del mismo orden que sus ventas y porque nuestra única fábrica de producto plano en este mercado se encuentra perfectamente equilibrada, por lo que las sinergias con cualquiera de nuestros competidores serían mínimas.

El ejercicio 2011 hay que calificarlo de muy duro, no sólo por la complejidad de la gestión en un entorno muy volátil y con escasa visibilidad, sino por el retroceso que ha supuesto en la recuperación europea y en los resultados de Acerinox.

Habíamos presumido de ser el único fabricante de acero inoxidable del mundo occidental que obtenía beneficios durante nueve trimestres consecutivos desde el tercer trimestre de 2009, pero no hemos podido completar la decena y esto nos ha dejado un sabor amargo tras los esfuerzos realizados.

En un escenario sin visibilidad y sin confianza en la recuperación de la economía, la falta de liquidez está provocando que las empresas industriales y de distribución trabajemos más de la mitad del año – la segunda parte – sólo preocupados por ajustar nuestras existencias con el fin de reducir al máximo el endeudamiento y poder afrontar un nuevo año con garantías. Este proceso, que se da en todo el mundo pero en Europa con mayor intensidad, conlleva la pérdida de consumo y de oportunidades de negocio. Así sucedió a finales de 2010 y así ha sucedido de nuevo a finales de 2011.

El ejercicio 2011 empezó con buenas expectativas por la mejoría del mercado y por el inicio de la fase de reposición de existencias. En circunstancias de equilibrio entre oferta y demanda, este ciclo comprador se habría prolongado durante un plazo mayor pero la sobrecapacidad existente en la industria del acero inoxidable permitió que la reposición se realizara en muy poco tiempo, insuficiente para mejorar los márgenes de nuestros productos. Aun así, conseguimos terminar el trimestre con un beneficio después de impuestos de 68 millones de euros, el segundo mejor desde el inicio de la crisis, al reaccionar rápidamente a la mejoría de las condiciones del mercado, gracias a nuestra red comercial y a la flexibilidad alcanzada en las fábricas.

En cuanto las dudas sobre la economía europea, los problemas de deuda soberana en algunos países y la incertidumbre volvieron a ser protagonistas en el mes de marzo, la cautela se apoderó de nuevo de los mercados del acero inoxidable y se aplazaron las compras, a la espera de un panorama más claro.

A esta situación debemos añadir el efecto catalizador del níquel, cuyo precio se mueve con las expectativas que generan los mercados y estimula o retrae las compras de los distribuidores a la espera de fluctuaciones en el precio del acero inoxidable.

El níquel, como todos ustedes saben, es un metal que cotiza en el LME, la Bolsa de Metales de Londres, y que representa casi la mitad de nuestros costes de fabricación. Durante el primer trimestre del año cotizó a un precio medio de 26.903 usd/mt y alcanzó el máximo del año el día 21 de febrero a 29.030 usd/mt. Desde esa fecha sufrió una larga tendencia negativa que duró hasta el 30 de noviembre, cuando marcó el mínimo anual a 16.935 usd/mt.

Estos nueve meses consecutivos de bajadas de precios fueron reteniendo las compras de acero inoxidable, deteriorando los precios y debilitando los mercados. El precio medio del níquel en el segundo trimestre fue de 24.298 usd/mt, 22.069 usd/mt en el tercero y 18.307 usd/mt en el último trimestre del año. La tendencia ha continuado en 2012 y esta semana estamos marcando los mínimos anuales alrededor de 16.000 usd/mt.

Esta situación no es única del níquel sino que también afecta de un modo similar a otros metales cotizados como el aluminio, el cobre o el zinc y refleja la falta de confianza de los inversores en la recuperación de la economía a corto plazo.

El volumen de transacciones de níquel en LME en 2011 fue 32 veces el consumo mundial, lo que refleja el alto componente especulativo de su cotización, más aún teniendo en cuenta que el 65% del níquel se destina a la fabricación de acero inoxidable y que los fabricantes de inoxidable rara vez compramos níquel físico en este mercado.

La inercia nos permitió alcanzar un beneficio neto de 34 millones de euros en el segundo trimestre pero la escasa actividad durante el verano nos dejó con sólo un millón de beneficio en el tercero.

Los bajos niveles de existencias nos animaron a esperar una ligera recuperación a partir de septiembre, pero la falta de visibilidad, el empeoramiento progresivo de los precios y la necesidad de todos los actores de terminar el año con niveles de capital circulante mínimos lo impidieron. Estos factores, a los que hay que añadir la continua devaluación de nuestros inventarios por la bajada del precio del níquel, nos llevaron a unas pérdidas de 29 millones de euros en el último trimestre.

En el conjunto del año obtuvimos un resultado después de impuestos de 74 millones de euros, un 40% inferior al de 2010, que consideramos meritorio al haberse conseguido en circunstancias muy adversas y con un ratio de utilización de capacidad en el año del 76%, inferior al de 2010.

El EBITDA fue 341 millones de euros, un 11% inferior al de 2010, con una facturación de 4.672 millones de euros, un 4% superior. La facturación creció porque facturamos más volumen durante la primera mitad del año, especialmente en el primer trimestre, períodos en los que el precio del níquel fue más alto.

El resultado neto del cuarto trimestre se vio penalizado por el impuesto a la repatriación de dividendos del 10% que se mantiene entre Estados Unidos y España. Esperamos que el nuevo convenio de doble imposición, que al parecer se ha acordado hace unos días, revise este apartado y se elimine esta tasa, que tiende a desaparecer en todo el mundo.

Estos resultados han sido muy dispares en las distintas factorías del Grupo, como se analiza con detalle en el Informe Anual que han recibido, destacando North American Stainless como el auténtico motor del Grupo. Desde 1990 hemos venido invirtiendo gran parte de los beneficios de Acerinox en este proyecto, del que tan orgullosos estamos. North American Stainless es hoy, sin duda, la fábrica de acero inoxidable más competitiva del mundo y está respondiendo con una flexibilidad asombrosa a las necesidades del mercado americano, del que participa con una cuota cercana al 40%.

Estados Unidos ha vuelto a dar muestras del dinamismo de su economía y tuvo un buen comportamiento en nuestro sector en 2011, que se ha consolidado e incluso mejorado en el primer trimestre de 2012. NAS obtuvo un resultado después de impuestos de 177 millones de dólares, un 13% por encima del de 2010.

Por su parte, la nueva Acerinox Europa y Columbus Stainless sufrieron la mala situación del mercado europeo, las mencionadas dificultades y bajos precios de los mercados asiáticos y tuvieron que soportar todo el peso de la devaluación de los inventarios a lo largo de toda nuestra red de distribución, perdiendo 26 y 23 millones respectivamente. Hay que destacar el buen comportamiento del mercado sudafricano, que creció un 16,6% en 2011.

Roldán, nuestra factoría de productos largos en Ponferrada (España) obtuvo un resultado positivo después de impuestos de 6,7 millones de euros, apoyados en la mayor fortaleza del mercado de productos largos durante el primer semestre del año.

Hay que destacar la buena gestión que se hizo tras el incendio sufrido en noviembre de 2010 y la diligencia con que abastecimos a nuestros clientes y a nuestras propias fábricas con materiales de NAS. También hay que agradecer, tanto a nuestro personal como al de la compañía suministradora de los equipos, y a la compañía aseguradora que realizaran las reparaciones en un tiempo récord, que permitió arrancar el tren de laminación en mayo de 2011. Las medidas de seguridad evitaron que hubiera que lamentar víctimas en el siniestro y se han tomado las medidas preventivas necesarias para evitar que vuelva a ocurrir.

El bajo nivel de nuestras existencias y de las del mercado en general a finales de 2011, junto con la subida de precios de las materias primas los dos primeros meses de 2012, nos hicieron ser optimistas en el arranque del presente año, pero en marzo, la nueva caída de los mercados de las materias primas y del acero inoxidable nos han hecho corregir esa impresión. El proceso de reposición de existencias ha sido este año tan breve que, si bien ha impedido mejorar los precios, al menos ha mantenido bajas las existencias en todos los mercados, lo que favorecería una posible recuperación.

Desde el mes de noviembre vemos síntomas claros de recuperación en sectores determinantes de la industria americana como el transporte o las inversiones en

energía, que esperamos acaben llegando a Europa después del verano, si se resuelven las incógnitas de la zona euro.

Por nuestra parte, hemos aprendido a reducir la inercia de nuestro proceso y aprovecharemos al máximo las oportunidades que surjan, por cortos que sean los ciclos. Nuestras existencias se mantienen controladas, así como las del mercado en general, por lo que no esperamos grandes correcciones este año, teniendo también en cuenta el bajo precio del níquel.

Las producciones de las fábricas de nuestro Grupo en 2011 evolucionaron siguiendo las tendencias de sus mercados, adaptándose con rapidez a las nuevas condiciones y ejerciendo el control sobre las existencias en la cadena de distribución. Con todo, la recesión de la segunda mitad del año fue más severa de lo previsto, terminando el ejercicio con una producción ligeramente inferior a la de 2010.

La producción de Acería, 2.020.802 mt fue un 1,9% inferior a la de 2010. La de Laminación en Caliente, 1.779.233 mt fue un 0,2% inferior y la de Laminación en Frío, 1.270.336 mt, un -1,6% menor que la de 2010. Hay que destacar que esta cifra de producción de acero inoxidable representa el 6,3% de la producción mundial.

Pero realmente hubo más cosas positivas en 2011. El programa de reducción de existencias que hemos venido desarrollando durante los últimos cinco años, al haber sido capaces de acortar los ciclos de producción y mejorar la gestión logística, ha hecho posible situar el endeudamiento en niveles mínimos de 887 millones de euros a 31 de diciembre, tarea difícil para un Grupo que dispone de 4 fábricas en cuatro continentes, 22 centros de servicios y 31 almacenes situados a lo largo de los cinco continentes.

También hay que destacar el trabajo realizado en la gestión de la deuda del Grupo, más aún a la vista del crédito sindicado por importe de 482 millones de dólares que firmamos a principios de 2012 con la banca americana, que alargará el vencimiento de nuestra deuda, reducirá el coste y nos sitúa en una posición envidiable para hacer frente a cualquier dificultad que pudiera surgir en el sistema financiero. El respaldo de la banca americana, al igual que el de la banca española y sudafricana, pone de manifiesto la confianza del mundo financiero en el proyecto global de Acerinox y es una magnífica tarjeta de presentación para explorar los mercados asiáticos.

La totalidad de la deuda neta de Acerinox se encuentra ahora cubierta con créditos a largo plazo. El ratio deuda/EBITDA obtenido en 2011 fue de 2,6 veces lo que nos permitió cumplir con holgura los “covenants” acordados para la financiación a largo plazo.

Esta fortaleza financiera nos permite proponerles, Señores Accionistas, mantener la retribución de 0,45 euros por acción, como viene siendo tradicional. Esta retribución equivale a una rentabilidad superior al 5% a los niveles actuales de cotización.

La cotización de la acción de Acerinox durante 2011 fue siempre por debajo de la media del IBEX-35, terminando el año a 9,91 euros por acción con una caída acumulada del 24,5%, frente a la del 13,1% del indicativo español. Aún así, el balance de los cuatro años de duración de la crisis nos sitúa ligeramente mejor, o menos mal, con una caída del 41,1% frente al 43,6% del índice.

El mal comportamiento de la acción de Acerinox, al igual que el del resto de la Bolsa, ha continuado en 2012 y a finales de mayo llevamos acumulado un descenso del 19,0%, esta vez mejor que el del 28,9% del IBEX-35, quizás por nuestra menor exposición a España y a Europa.

Nuestra situación financiera también nos ha permitido seguir avanzando con nuestro Plan Estratégico, que nos marca el camino hasta 2020 y que se basa principalmente en la expansión global a través de la nueva fábrica de Malasia, Bahru Stainless, y de la red comercial. La inversión total en 2011 fue 169 millones de euros, algo inferior a la del año anterior por el retraso sufrido en la puesta en marcha de la línea de recocido y decapado de Bahru Stainless.

Durante el ejercicio 2011 constituimos nuevas sociedades comerciales en Estambul (Turquía), Yakarta (Indonesia), Cantón (China) y Ho Chi Minh (Vietnam) y se inauguraron los centros de servicio de Monterrey (México) y Varsovia (Polonia). Ya en 2012, estamos trabajando en la apertura de una nueva sociedad en San Petersburgo (Rusia).

Seguimos demostrando nuestra vocación internacional, como nos ha reconocido en enero el Círculo de Empresarios, al otorgarnos el premio a la trayectoria de internacionalización de la empresa española, galardón que recibió nuestro presidente, D. Rafael Naranjo de manos de Su Alteza Real el Príncipe de Asturias. Con las nuevas incorporaciones contamos ya con sociedades en 32 países de los cinco continentes, que nos permiten mantener relaciones comerciales con más de 80 países, destacando por ser el único fabricante de acero inoxidable en el mundo que cuenta con cuatro fábricas en cuatro continentes.

Nuestra cuarta fábrica, situada en Malasia, es ya una realidad con la que esperamos participar del crecimiento económico de Asia. Bahru Stainless arrancó en diciembre de 2011 con la puesta en marcha de la línea de recocido y decapado AP1. Con este hito se da por concluida la Fase I de inversiones de este proyecto por importe de 370 millones de dólares, que contará con un laminador en frío, una línea de recocido y decapado combinada para caliente y frío, un tren skin-pass y dos líneas de corte. Hay que destacar el arranque modélico de las instalaciones, que se está desarrollando con una productividad y una calidad por encima de lo previsto por nuestros técnicos.

Estamos orgullosos de este auténtico proyecto internacional en el que participan los mejores ingenieros y técnicos de nuestras fábricas de España, Estados Unidos y Sudáfrica, junto al personal local de Malasia y los técnicos de las empresas suministradoras de los principales equipos, Andritz (Austria), Hitachi (Japón) y Fagor (España). De su trabajo y de su ilusión depende el éxito de este proyecto.

Nuestra obligación ahora es transmitir a este equipo la tecnología, la estrategia y la cultura empresarial en la que se basa Acerinox: continua mejora de la calidad del producto y del proceso, de la competitividad y del servicio. Seguimos desarrollando un gran proyecto internacional pero manteniendo una estructura ligera que permita una rápida toma de decisiones y ofrecemos la oportunidad de pertenecer a un gran equipo en el que poder desarrollar toda una carrera profesional.

Sigue avanzando en plazo y presupuesto la construcción de la Fase II, por importe de 310 millones de dólares, que consistirá básicamente en un nuevo laminador en frío y una segunda línea de recocido y decapado en frío, especializada en espesores finos y productos de mayor valor añadido. La fecha de arranque está prevista para el primer trimestre de 2013. Hasta el final del proyecto, mientras no se disponga de acería, esta nueva fábrica se alimentará de los semi-productos elaborados en las otras factorías de Acerinox, por lo que mejorarán sus ratios de utilización de capacidad y por tanto los costes de producción.

Acerinox es hoy más líder que nunca en el sector de los aceros inoxidables, no en tamaño sino en competitividad. En este camino seguiremos avanzando con la puesta en marcha de la fábrica en Malasia y con los programas de mejora continua de costes. Recordamos que tras el éxito del Plan de Excelencia 2009-2010 pusimos en marcha un segundo Plan de Excelencia 2011-2012, con el objetivo de conseguir un ahorro anual recurrente de 90 millones de euros al término de 2012.

La ejecución de este nuevo plan avanza según lo previsto y al final del primer año se alcanzaron el 35% de los objetivos, que son ya el 49% si consideramos el promedio del período que va desde enero 2011 hasta abril de 2012. La situación

es mucho mejor ya que el promedio de los cuatro primeros meses de 2012 es ya del 89% y marcará el ahorro recurrente de los próximos años.

Es importante destacar el fuerte arraigo del sistema de mejora continua en la cultura del Grupo y el éxito obtenido no sólo en el Plan de Excelencia sino en muchos otros ejercicios de “benchmarking” entre las diferentes unidades y en muchos pequeños programas de mejora de costes, tanto fijos como variables, que garantizan la búsqueda continua de la excelencia.

Seguimos avanzando en la consecución de objetivos más ambiciosos y estamos seguros de que seremos capaces de formular un tercer Plan de Excelencia 2013-2014. Estamos firmemente convencidos de que este es el camino a seguir para mejorar nuestra eficiencia y productividad. Al mismo tiempo, debemos reajustar nuestra estructura al nuevo orden del mercado internacional, creciendo en Asia y racionalizando nuestra actividad en Europa y en España, especialmente en la red comercial.

Por otro lado, hemos seguido adelante con el proceso de reorganización de nuestra Sociedad que se aprobó en la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 29 de septiembre. El 1 de diciembre nació Acerinox Europa, empresa que reúne los activos industriales y comerciales de producto plano en España. Conseguimos así el objetivo propuesto de dotar a la organización de una estructura moderna y flexible que favorezca la especialización de funciones y el aprovechamiento de sinergias entre las empresas del Grupo. Acerinox, S.A. ha pasado a ser la cabeza y la tenedora de las acciones de todas las sociedades del Grupo, dedicándose a funciones corporativas y de estrategia que requieren la máxima atención.

También seguimos trabajando para adaptarnos a las recomendaciones del Código de Buen Gobierno y, a la ya conocida separación de funciones entre el Presidente y el Consejero Delegado, se han unido otra serie de actuaciones, como la unificación de todos los reglamentos de Consejo y Comisiones en un único documento, la publicación del Código de Conducta, la adhesión al Código de Buenas Prácticas Tributarias, la creación del Departamento de Gestión del Riesgo y el nuevo rumbo del Departamento de Auditoría Interna, en estrecha colaboración con el Comité de Auditoría.

Además, con la incorporación de D. Manuel Conthe, se ha aumentado en uno el número de consejeros independientes.

En otro orden de cosas, me gustaría mostrar nuestro agradecimiento a todos nuestros stakeholders, a todas las personas e instituciones que se relacionan con Acerinox, sin los cuales no sería posible realizar nuestro trabajo. Ser sostenible, fuera de toda moda, significa perdurar en el tiempo y Acerinox es un ejemplo de

relaciones duraderas con ustedes, nuestros accionistas, con clientes, proveedores, empleados y amigos. Queremos que todo aquel que nos conozca venga para quedarse con nosotros y creemos que esta buena relación y la cohesión de todos los actores redundan siempre en beneficio de todos.

En este mismo sentido trabajamos también por el beneficio y el progreso de las comunidades que nos rodean. Queremos ser siempre el empleador preferido de las comarcas donde nos ubicamos, especialmente por los jóvenes. Queremos que vean en Acerinox la oportunidad donde desarrollar toda una carrera profesional, como ha venido ocurriendo hasta ahora. Estos días, el mantenimiento del empleo es el mayor ejercicio que se puede hacer de responsabilidad social.

Somos conscientes de nuestras responsabilidades con la sociedad y el medio ambiente. Además de ser uno de los mayores recicladores de chatarra del planeta, contribuimos con infinidad de proyectos a la reducción de residuos mediante su reutilización en la industria. Hemos hecho de la eficiencia en la utilización de los recursos nuestra razón de ser. Nuestra mayor ventaja competitiva se basa en nuestra obsesión por mejorar la eficiencia en la utilización de los recursos naturales, tanto por el aprovechamiento racional de la energía como por la optimización de las materias primas necesarias para nuestro proceso.

Por último tengo que agradecer un año más la generosidad de las primeras generaciones de directivos y trabajadores de Acerinox, que siguen realizando una transición modélica y continúan transmitiendo todo su conocimiento adquirido a lo largo de más de 40 años de experiencia a una nueva generación. Son nuestro ejemplo de profesionalidad y dedicación y estamos convencidos de que se seguirán sintiendo orgullosos de su contribución al éxito de Acerinox.

Gracias también a todo el equipo humano de Acerinox y en especial al equipo directivo por su esfuerzo y por su apoyo en estos tiempos difíciles. A todos ellos debemos el éxito de nuestra empresa y que sigamos mirando al futuro con optimismo. El escenario mundial va a mejorar, ya está mejorando, y pronto tendremos una nueva ocasión de demostrar que hemos aprovechado el tiempo y que seguimos y seguiremos siendo el referente de la siderurgia mundial.

Muchas gracias por su atención.

Bernardo Velázquez