



Es Doctor Ingeniero Industrial. Está casado y tiene 5 hijos. En 1962 ingresó como Ingeniero en la fábrica de Roldán, S.A. de Ponferrada (León). Posteriormente desempeñó el cargo de Gerente y desde junio de 1994 es Presidente del Consejo de Administración de esta sociedad. En 1970, al constituirse ACERINOX, S.A., es nombrado Director Gerente. En junio de 1983 es Consejero Delegado y Presidente en junio de 1998, puestos que desempeña en la actualidad. Es miembro del Consejo de Acción Empresarial de la CEOE, y Vicepresidente del International Stainless Steel Forum desde 1998. Desde junio de 1997 es Patrono de la Fundación Consejo España - Estados Unidos.

# Victoriano Muñoz Cava

Presidente y Consejero Delegado de ACERINOX, S.A.

Teniendo en cuenta los amplios conocimientos y gran experiencia de Victoriano Muñoz Cava en el campo del acero inoxidable y del auge que este material está teniendo en el mundo, nos dirigimos a él haciéndole algunas preguntas que nos responde amablemente:

¿En qué se diferencian los aceros inoxidables del resto de productos siderúrgicos?

Por sus propiedades anticorrosivas, higiénicas, belleza, etc., por lo que han tenido una gran divulgación en sectores como el automóvil, electrodomésticos, químico, alimentación, construcción, medio ambiente, etc., con una tasa de crecimiento medio mundial anual en los años 1973-1999 de 5,7%, frente al 2,8% del aluminio, o del 2,1% del acero común. ❖



Sin embargo, en el siglo XXI espero que este crecimiento cobre un nuevo impulso apoyándose en sus características mecánicas; un ejemplo ha sido el éxito que ha tenido en España la bombona de butano que pesa la mitad de la de acero común; otro que no ha hecho más que empezar es el redondo corrugado de acero inoxidable y, en fin, no tardarán mucho en aparecer importantes nuevas aplicaciones en el sector del automóvil.

¿Qué lugar ocupa ACERINOX en el ranking mundial de fabricantes de acero inoxidable?

Con sólo tres factorías de proceso integral: la del Campo de Gibraltar, que es la mayor del mundo, la de Kentucky, cuya acería está actualmente en fase de puesta en marcha y la de COLUMBUS en Africa del Sur, tenemos una capacidad de producción anual de más de 2,5 millones de toneladas, que supone el 14% de la producción mundial de acero inoxidable del año 2001 y nos sitúa como tercer productor mundial, pero lo más importante no es ser el mayor fabricante, sino el más competitivo y el más rentable, y este logro ya lo hemos alcanzado, como es reconocido por los analistas especializados y competidores. Ahora lo difícil es mantener esta ventaja competitiva, lo que supone un gran esfuerzo continuo, pero necesita también un marco económico adecuado en España, y me refiero a la energía, puertos, laboral, medio ambiente, etc.

La gama de productos planos de acero inoxidable se

## ACTUALMENTE 54 INGENIEROS INDUSTRIALES DESEMPEÑAN DESDE EL CARGO DE PRESIDENTE Y EL DE DIRECTOR GENERAL DE LA EMPRESA MATRIZ A OTROS DE ALTA DIRECCIÓN

completa con la Fábrica de productos largos de Roldán, SA de Ponferrada y la de alambre de Inoxfil en Igualada.

¿Cuál es el secreto de esta excelencia competitiva?

Un conjunto de razones, entre las que destacaré en primer lugar que disponemos de un equipo humano unido, con gran experiencia, que no conoce otra empresa que ACERINOX desde su salida de la Universidad. También por una constante innovación tanto en procesos de fabricación, como en nuevas inversiones, que han sido posibles por nuestra política de reinvertir la mayor parte de los fondos generados. Hay varias innovaciones que han marcado un hito en la tecnología de los aceros inoxidables y que están siendo seguidas por nuestros competidores. Entre ellas sobresale la laminación en caliente en trenes Steckel, que desarrollamos en el año 1985 y que permite realizar todo el proceso productivo en una sola factoría, lo que no es normal en otras empresas del sector de productos planos de acero inoxidable, que realizan la operación intermedia de laminación en caliente en trenes continuos en factorías de acero común.



¿Cuál ha sido la contribución de los ingenieros industriales en este éxito?

Muy importante: en el Grupo ACERINOX trabajan actualmente 54 ingenieros industriales superiores de distintas generaciones, que desempeñan desde el cargo de Presidente y el de Director General de la empresa matriz a otros de Alta Dirección en la oficina central, en las factorías del Campo de Gibraltar, Kentucky (USA), Ponferrada, Igualada, en las empresas y oficinas comerciales, y desde el pasado mes de enero en el grupo de asistencia técnica a COLUMBUS, en Africa del Sur. Casi todos ellos se incorporaron a ACERINOX al salir de nuestras Escuelas y muchos de ellos recibieron entrenamiento en Japón a principios de los años setenta, con lo que completaron la formación generalista recibida en las mismas, que en conjunto, considero muy adecuada. Acostumbro a decir que Japón es el mejor "máster" que puede recibir un ingeniero.

Hemos tenido el privilegio de realizar el sueño de todo ingeniero que es la creación al haber

proyectado, construido y gestionado nuevas factorías partiendo de cero y creado una red de empresas comerciales en todo el mundo para vender la producción.

¿Por qué decidieron construir una factoría en Estados Unidos? Nuestra presencia en el mercado estadounidense comienza en el año 1974, en el que constituimos una Sociedad Comercial para la venta de los productos de la factoría del Campo de Gibraltar que había iniciado sus actividades en el año anterior. Este hecho nos hizo ver que existía espacio para una nueva factoría construida con la experiencia acumulada por ACERINOX en 20 años de continuas inversiones en España, en un mercado muy desarrollado como el de USA, pero a la vez altamente protegido.

Así constituimos NORTH AMERICAN STAINLESS (NAS) en el año 1990 y empezamos a construir una factoría en 500 Has. de terreno en Kentucky, junto al río Ohio, con tecnología y dirección españolas. Este proyecto es la mayor inversión española en Estados Unidos y ya alcanza, hasta la fecha, una cuantía de 874 millones de USD, que se elevará a 1.104 millones de USD, una vez completado, dentro de dos años el programa de ampliaciones en curso.

En los últimos diez años, ACERINOX ha exportado más de un millón de toneladas de bobinas en caliente y desbastes de acero inoxidable, por un valor superior al billón de euros, que se ha efectuado por barco desde el puerto propio de la Bahía de Algeciras, al construido por NAS en el río Ohio.

¿Por qué han adquirido una empresa en Africa del Sur?

Hasta el año 2001, ACERINOX se había caracterizado por construir fábricas de proceso integral en España y Estados Unidos, pero no había querido entrar en procesos de adquisición o fusión con otras empresas del sector.

La oportunidad de COLUMBUS ofrecía unas características especiales: en primer lugar tenía una factoría moderna inaugurada en 1995. Tenía el proceso integral. Estaba ubicada en Africa del Sur, país que cuenta con las mayores reservas mundiales de cromita, y estaba emplazada junto a una fábrica de ferrocromo. Sudáfrica tiene un costo de energía eléctrica de menos de la mitad que España, y todo hace pensar que este diferencial aumentará en los próximos años. El mercado sudafricano de acero inoxidable crece a una tasa anual en torno al 12%, etc. Le faltaba fundamentalmente el socio tecnológico que nosotros habíamos tenido con NISSHIN STEEL.

A todas estas ventajas hay que añadir la potencia de los socios sudafricanos, BHP BILLITON y ANGLO AMERICAN, que son los primeros grupos mineros mundiales, y el IDC, organismo público sudafricano, y que además han aceptado continuar como socios minoritarios en COLUMBUS (36%) por lo que nuestra adquisición del 64% se ha podido financiar con una ampliación de capital del 9,6% de ACERINOX, S.A., suscrita por ellos mismos, sin afectar al endeudamiento del Grupo, que es el más bajo de la siderurgia mundial.

Creemos que ya en este primer año la nueva empresa COLUMBUS STAINLESS va a conseguir resultados muy positivos.

Sorprende sus buenas relaciones con los japoneses durante 31 años. ¿Le ha sido difícil entenderse con ellos?

En absoluto. Debo decir que personalmente tenía experiencia desde el año 1964 de trabajar como Consejero Delegado de ROLDAN, S.A. con otras empresas productoras de acero inoxidable y de "trading" de Japón que fue muy útil para la negociación de los acuerdos de constitución de ACERINOX, S.A. y en sus primeros años.

La tecnología de NISSHIN STEEL que era la mejor del mundo en el año 1970, ha sido la de partida de ACERINOX y en base a la cual hemos ido desarrollando progresivamente, con nuestras inversiones y mejoras, una tecnología propia. La formación inicial en Japón y en España de nuestros técnicos fue decisiva. Como socios, tanto NISSHIN STEEL como la trading NISSHO IWAI han apoyado en todo momento nuestros proyectos e iniciativas y han sido unos constantes socios de referencia. Por último, han sido unos socios generosos que han permitido nuestro desarrollo comercial en todo el mundo. ❖

