

EL GRUPO UCIN: RAZONES DE UNA DESLOCALIZACION

Mikel Navarro Arancegui

Catedrático de Economía

Facultad de CC.EE. y Empresariales ESTE-Universidad de Deusto

Aunque ya en los últimos años se podía apreciar en la Comunidad Autónoma del País Vasco y en España un significativo proceso de deslocalización (Fagor, Derbi, Chupa Chups...), la decisión del grupo Ucin de ubicar en Bayona su nueva acería, en lugar de hacerlo en Lezo (Gipuzkoa), ha conmocionado a buena parte de los agentes económicos, a las instituciones políticas y, en general, a la propia sociedad. No hay que olvidar que, ciñéndonos exclusivamente a su vertiente de siderurgia básica, dicho grupo produjo en 1993 la cantidad de 1,3 millones de toneladas de acero, lo que supone aproximadamente un 10% de la producción española de acero. ¿Qué razones pudieran estar detrás de la decisión del grupo Ucin?, ¿qué responsabilidad tiene la política económica e industrial en tal decisión?, ¿en qué medida las razones que han impulsado al grupo Ucin a deslocalizar su actividad van a llevar también a otras empresas a deslocalizar su actividad?... A responder a este tipo de preguntas dedicaremos los siguientes apartados.

Estructura de costes⁽¹⁾

En primer lugar, hay que empezar señalando que, por lo estandarizado del producto y su escaso valor añadido, si hay una actividad en que resulta fundamental un completo control de los costos esa es la producción de acero común (redondo y alambrón). Si atendemos a la estructura de costes media del sector nos encontramos con que cerca de la mitad del coste de producción corresponde a la compra de chatarra que se necesita para la obtención del acero, aproximadamente un 10% a energía eléctrica, otro 10% a mano de obra, otro 10% a amortizaciones y gastos financieros y las cantidades restantes a otra serie de partidas menores (refractarios, mantenimiento, etc.). Pues bien, en las principales de las partidas citadas los costes son inferiores en Francia que en España.

Empezando por la chatarra (producto que supone la mitad del coste total del producto), España es un país fuertemente deficitario en este input, que debe importarlo del exterior.

(1) En el excelente artículo "El pragmatismo del grupo Ucin", de J. Penacho, publicado en el núm. 237 de *Empresa XXI*, el lector interesado puede encontrar también un acertado análisis de los principales costes de producción que afectan a esta actividad.

Ciertamente se podrá decir que los precios del producto se fijan en los mercados internacionales y que son prácticamente iguales para todos. Pero no debe olvidarse que el gasto de transporte resulta mayor cuanto más lejos se esté de los centros productores de chatarra y cuanto más caro resulte el uso de los puertos o servicios de transporte de un país dado. A este respecto, el estar ubicado en Francia (país muy excedentario en chatarra), con una planta a la que accede directamente el tren (con ancho de vía europeo), situada a pie de puerto con muelle prácticamente propio que puede ser gestionado por la propia empresa y que permite descargar del barco al parque de chatarra en un sólo movimiento de la grúa... permite una notable reducción en el coste de la chatarra que, por la gran incidencia que tiene en el coste final del producto, afecta de modo clave a la rentabilidad de la empresa⁽²⁾. Conviene señalar, al respecto, que en ninguna de las localidades de la CAPV se le podían ofrecer al grupo Ucin 300 m² de terreno a pie de muelle, además terreno liso y a un precio bajo, con ferrocarril integrado (y de ancho europeo); y que, aunque no hay disponibles cuantificaciones de costes internacionales, todas las empresas del sector que trabajan habitualmente con puertos españoles y extranjeros señalan que, además de más caros, los puertos españoles presentan un funcionamiento poco flexible y difícil de integrar con la gestión de las empresas.

En lo que hace referencia al segundo componente del coste del sector, como es sabido el coste medio de la energía eléctrica para usos industriales es también inferior en Francia que en España (0,085 dólares por Kw. en España frente a 0,058 en Francia, según el *World Competitiveness Report*). No obstante, en todos los países hay tarifas especiales para consumidores claves. En el caso de España, este tipo de consumidores pueden conseguir unas tarifas mucho más baratas (inferiores incluso a la mitad de la tarifa media) si son capaces de trabajar en horas valles (por las noches, los fines de semana, los meses tradicionales de vacaciones...) y comprometiéndose a ceder el cien por cien de potencia en los momentos de interrumpibilidad. En estas condiciones, el coste del kilovatio-hora no resulta significativamente mayor en España que en Francia. Eso sí, eso tiene unos costes indirectos: las empresas deben pagar a los trabajadores mayores salarios porque éstos trabajan en horas nocturnas, fines de semana, etc. y porque debe negociarse una mayor movilidad funcional en la empresa; y las empresas deben tener una capacidad productiva superior a la necesaria para poder producir en menos horas (en 5.720 h/año) lo que producirían de tener en funcionamiento las instalaciones también en las horas novalle (es decir, en total en 8.760 h/año). El mantener un exceso de capacidad productiva no resulta tan gravoso en el caso de las empresas minisiderúrgicas existentes en España, pues en nuestro país, a pesar de la reconversión realizada en la década de los años 80, existe una elevada y creciente sobrecapacidad de producción de productos largos; otra cosa sucede cuando, como

(2) Bastaría con que se redujera en 30 céntimos por kg. el coste al que resulta la chatarra, para que la empresa obtuviera una reducción en el coste de 300 millones de pesetas, en el aproximadamente millón de toneladas de chatarra que puede necesitar al año.

es el caso, se plantea una nueva inversión, puesto que en tal caso esa capacidad de más debe ser creada, financiada y amortizada.⁽³⁾

En cuanto al coste de la mano de obra, aunque no se dispone de estadísticas al respecto, resulta claro que el coste salarial de la mano de obra es superior en estos momentos en Gipuzkoa que en Bayona. Señalemos, no obstante, que las diferencias se reducen notablemente cuando, como es el caso, se trata de la apertura de una nueva instalación y se puede recurrir a las facilidades que brindan en España las nuevas modalidades de contratación. Añadamos también que, según un reciente estudio de la OCDE que recoge el porcentaje que suponían en 1991 las cotizaciones empresariales a la Seguridad Social con respecto al PIB, aunque el porcentaje español (8,8%) se situaba por encima del correspondiente al total de la OCDE (5,4%), todavía permanecía bastante por debajo del francés (12%), lo que compensa en parte el menor coste salarial de Bayona al que antes se ha hecho referencia.⁽⁴⁾

En el caso de los tipos de interés, según nuevamente el *World Competitiveness Report* éstos se encuentran 3,5 puntos por debajo en Francia que en España. En el caso del grupo Ucn, sin embargo, ése es un factor que posee menos importancia, dada su gran solvencia financiera que le permite funcionar con niveles de endeudamiento mínimos.

En suma, en casi todos los componentes de la estructura de costes que debe soportar anualmente la empresa la ubicación en Bayona resultaba más favorable que la ubicación en la CAPV o, en general, en España.

Mercados y comercialización.

Otro factor que resulta clave para la ubicación de la empresa es su ubicación próxima al mercado. Ello tanto por razones de estrategia comercial como porque, al ser el valor final del producto bajo, el coste de transporte puede suponer un porcentaje elevado del precio final que soporta el cliente. Por eso, con objeto de reducir el coste de transporte interesa estar situado próximo al mercado o en condiciones de disponer de redes de transporte baratas y eficaces. Pues bien, exceptuando Italia y España, los países comunitarios presentan un fuerte déficit en la fabricación de productos largos de acero común, que hace que la demanda no sea cubierta con

(3) Según algunas estimaciones efectuadas para las empresas existentes del sector de acero común no integral, la adaptación productiva al régimen de interrumpibilidad equivaldría a un extracoste de 80-90 céntimos por Kw/h. Como referencia digamos que, ajustándose a las condiciones de la tarifa especial, a las empresas no integrales del acero común el coste del Kw/h puede resultarles a 4 ptas.

(4) Tomando los datos para la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV) de la Encuesta Industrial de EUSTAT, para España de la Encuesta Industrial del INE y para Francia de la Contabilidad Nacional, en el sector de metálicas básicas resulta, según mis cálculos, un coste laboral por asalariado (expresado en miles de SPA) de 35,36 en la CAPV, de 32,73 en España y de 31,90 en Francia.

la producción interior y que, el gran mercado existente en ellos de este producto, deba ser atendido por las importaciones.

Nos encontramos así con un hecho paradójico, que sólo se explica por la diferente historia que presenta el desarrollo siderúrgico de cada país: países como Francia, que, aunque teóricamente presentaban mejores condiciones de costes para la fabricación de estos aceros y tenían un importante mercado local, basaron la producción del acero común en plantas siderúrgicas integrales, eran deficitarios en este tipo de productos y debían importarlos del exterior; y países como España, con teóricamente peores condiciones de costes y con una capacidad productiva muy superior a la de su mercado, aparecían como exportadores netos.

Cualquier observador avezado, ante estos hechos, podía adivinar que es lo que más tarde o más temprano iba a pasar: que en un momento determinado, uno de los principales fabricantes españoles o vascos iba a decidir que resultaba más rentable, en lugar de fabricar el producto en España o la CAPV y exportarlo después al exterior, montar una planta en Francia donde las condiciones de coste eran teóricamente más favorables y existía un importante mercado no atendido. De hecho, la política llevada a cabo por el grupo italiano Riva, perteneciente a este sector y que en los últimos años se había hecho con dos plantas en Alemania y una en Bélgica, mostraba que este tipo de actuaciones eran interesantes no sólo en el papel, sino también en la realidad. A ello habría que añadir que se habían detectado algunos movimientos en otros grandes grupos europeos para localizarse en el sur de Francia, lo que podía suponer la aparición de un nuevo competidor no deseado en el área de mercado, no sólo francesa sino también vasco-española, del grupo Ucfn. La necesidad que tenía la empresa Marcial de Ucfn de renovar su acería y la virtual falta de espacio para ello en su localidad de origen (Azpeitia) hizo, además, que no pudiera seguir aplazándose la cuestión de cuál era el lugar más idóneo para la ubicación de la nueva acería que, permitiéndole cubrir sus necesidades de laminación de Azpeitia, le situaran en óptimas condiciones para aumentar su penetración en los mercados exteriores.

Incentivos públicos de carácter fiscal.

Como he dicho anteriormente, había toda una serie de factores, tanto de costes como de carácter comercial, que hacían más interesante la ubicación en Bayona. Estas desventajas intentó compensarlas la Administración vasca otorgando distintas ventajas de carácter fiscal. Conviene señalar al respecto que el tipo del impuesto de sociedades es algo inferior en España (35%) que en Francia (39%), aunque lo que se recaudó por este impuesto en 1991 fue, en porcentaje del PIB, superior en España (2,7%) que en Francia (2,0%), según la OCDE. En lo que hace referencia a las nuevas actividades, tanto en Francia como en la CAPV y en España se ofrecen determinadas ventajas fiscales por un período determinado: en Francia el primer año las nuevas empresas no pagan impuesto de sociedades y hasta el quinto tienen una tasa reducida; y en la CAPV, donde en la actualidad existe un régimen de "vacaciones fiscales" más generoso que el del resto de

España, las nuevas empresas pueden quedar exentas del impuesto de sociedades durante un período de 10 ejercicios fiscales. Según han hecho público los medios de comunicación, las ayudas de carácter fiscal de diverso tipo que se ofrecieron al grupo Ucin para que la inversión de 12.000 millones de la nueva acería se realizara en Gipuzkoa y no en Bayona superaban lo ofrecido hasta ahora a las restantes empresas y alcanzaban el 30% de la inversión, es decir, 4.000 millones. Pues bien, toda la batería de ayudas públicas e incentivos fiscales ofrecidos al grupo Ucin, así como todas las presiones de carácter socio-político que sufrió el grupo para que cambiara su decisión de montar su planta en Bayona, resultaron baldías.

Y es que conociendo un poco la historia del grupo Ucin y las posturas por él propugnadas en el proceso de reconversión de los años 80, no cabía pensar otra cosa. Este grupo empresarial ha dado siempre prioridad a las razones de mercado y ventajas de costes propias a la empresa sobre las mayores o menores ayudas públicas concedidas (o sobre las presiones socio-políticas ejercidas) por esta o aquella Administración. El grupo Ucin se ha caracterizado tradicionalmente por la primacía otorgada al mercado y su reticencia ante las intervenciones del sector público, por confiar más en las ventajas competitivas generadas o controladas por él que por las que eventualmente podría conseguir de los favores públicos. Ciertamente, cuando las ayudas públicas se le ofrecen, de ningún modo les hace ascos, e incluso buscará que sean las mayores posibles. Pero, en mi opinión, lo acontecido viene a reforzar una conclusión bastante generalizada en los análisis de Economía Regional: que los incentivos de diferente tipo que la Administración suele ofrecer para la atracción de las inversiones no suelen ser generalmente los factores determinantes de la localización industrial. Son otro tipo de factores (cualificación y coste de la mano de obra, acceso a un mercado, infraestructura, tejido industrial existente, acceso a un recurso natural dado...) los que normalmente determinan la inversión.

Responsabilidad de la política económica e industrial.

¿El hecho de que la inversión del grupo Ucin vaya finalmente a Bayona debe interpretarse como que el modelo de política económica e industrial aplicado en España y en la CAPV ha fracasado? Creo que algunos de los proyectos que han querido imponerse al grupo Ucin responden a una política industrial equivocada, de carácter defensivo. Quizá el ejemplo más evidente sea el actual proyecto de construcción de la acería eléctrica compacta de Sestao, por la que tanto están apostando el Gobierno Vasco y, en menor medida, el de Madrid. En el tema de la inversión de Bayona, además de pensar que es positiva no sólo para el grupo Ucin sino también para la CAPV y España⁽⁵⁾, considero que la responsabilidad de las instituciones de la

⁽⁵⁾ El proceso de internacionalización productiva de grupos vascos y españoles, que además siguen invirtiendo en sus restantes plantas vascas y españolas y mantienen sus centros de decisión en el país, no cabe calificarlo sino de positivo, ya que viene a cubrir una de las mayores carencias de nuestra estructura industrial: la inexistencia de grupos y corporaciones industriales con capacidad de internacionalización. He tratado más extensamente de ésta y otras ventajas derivadas de esta localización en el artículo "Grupo Ucin, reflexiones sobre una decisión empresarial", publicado en *El Mundo del País Vasco* de 10 de noviembre de 1994.

CAPV es prácticamente nula y que han hecho todo lo que estaba en sus manos para intentar que dicha inversión se quedara en Gipuzkoa. En el caso de la Administración Central opino, en cambio, que la responsabilidad es mayor: en su mano está llevar a cabo un eficiente reordenación del sector eléctrico (cuyos mayores costes restan competitividad en sectores altamente consumidores de energía como éste), el corregir los grandes déficit infraestructurales que presenta el país, el reducir los costes y mejorar la gestión de los grandes puertos, la liberalización del sector transporte por carretera, la reducción de los tipos de interés mediante una mejor combinación de las políticas monetaria y presupuestaria y la continuación de la reforma del sistema financiero, el mantenimiento de un tipo de cambio de la peseta adecuado...

Causas de otros procesos de deslocalización.

Señalemos, por último, que las razones fundamentales que explican el proceso de deslocalización en el caso del grupo Ucn no son tan fundamentales para explicar los procesos de deslocalización llevados a cabo por otras empresas vascas y españolas. Ciertamente, la búsqueda de un mejor acceso al mercado exterior está presente tanto en el grupo Ucn como en algunas otras empresas que se han deslocalizado. Pero en el caso Ucn, más importante que un mejor acceso al mercado exterior resulta el acceso a un suministro de chatarra y energía eléctrica en mejores condiciones, aspectos éstos que no resultan tan fundamentales en las restantes empresas españolas no siderúrgicas que han deslocalizado su actividad. En efecto, basta echar una mirada a los destinos de las empresas que se han deslocalizado para comprobar que en la mayor parte de los casos lo que con eso se pretende es una reducción de los costes laborales⁽⁶⁾.

⁽⁶⁾ En *El País* de 20 de noviembre de 1994 se enumeran trece empresas españolas que han abordado procesos de deslocalización, su actividad y su lugar de destino: Pulligan (confección, Marruecos), Cortefiel (confección, Marruecos), Lois (confección, Marruecos), Adolfo Domínguez (confección, Portugal), Kelme (artículos deportivos, Rusia y China), Viscofan (alimentación, Brasil), Chupa Chups (alimentación, Eslovenia). Juguetes Vir (juguetes, China), Fagor (electrodomésticos, Marruecos), Solac (electrodomésticos, China), Zardoya Otis (ascensores, Hungría), Derbi (motos, China y Malasia), Acerinox (siderurgia, EE.UU. y Gibraltar).