

Como consecuencia directa de las mejoras introducidas en los equipos por el plan de inversiones, mejoró el control de la composición química y limpieza del acero, el cumplimiento de tolerancias de espesor más exigentes y la limpieza superficial de los productos laminados en frío y de esta forma se pudieron atender las crecientes demandas de calidad del mercado.

Se desarrollaron nuevas calidades destinadas a ampliar la participación de la compañía en los rangos de productos críticos correspondientes a los mercados de la industria automotriz, de tubos API y de la construcción. La implementación de los grupos de desarrollo con clientes resultó muy positiva y posibilitó el logro de mejoras cualitativas de los productos y servicios.

Se prosiguió con el plan de motivación a la calidad, potenciando la capacitación del personal y las actividades de investigación y desarrollo se orientaron en forma efectiva a nuevas metodologías de diseño y optimización de productos y procesos. Se logró certificar bajo la norma ISO 9002, la fabricación de los productos: lingotes de arrabio, coque de fundición y escoria granulada.

En la búsqueda de una mejor performance de la compañía, se trabajó simultáneamente en la mejora de los aspectos cualitativos y productivos y en la optimización de los planteles operativos. Estas acciones conjuntas permitieron mejorar el índice de rendimiento laboral y en junio de 1996 se alcanzó un valor récord de 5,1 horas hombre por tonelada de acero líquido.

IV. Situación comercial

La compañía se adaptó con agilidad al comportamiento de los mercados y alcanzó en el ejercicio un despacho total de productos planos de 1.668.502 toneladas, nivel que significó un incremento del 8,4% con respecto al ejercicio anterior.

En el presente ejercicio se verificó el récord de despacho total mensual de 169.686 toneladas en el mes de abril de 1996, correspondiendo 108.393 toneladas al mercado interno y 61.293 toneladas a la exportación.

Para posibilitar la operación a capacidad plena la compañía ejecutó una activa política de exportaciones y despachó al mercado externo 532.680 toneladas, con un crecimiento del 31,8% con relación al ejercicio anterior.

Los principales destinos de la exportación fueron Latinoamérica, el Sudeste Asiático, Estados Unidos y Europa.

La demanda interna tuvo un comportamiento creciente; durante el primer semestre del ejercicio registró las consecuencias recesivas de la crisis financiera mejicana, en contraste con la segunda parte del período que reflejó una fuerte recuperación. Al cabo del ejercicio registró un nivel de despachos de 1.135.822 toneladas similar al del período anterior.

El siguiente cuadro muestra la apertura de los despachos de la compañía, clasificados por producto, con destino al mercado interno y a la exportación:

Toneladas	Mercado		Total General
	Interno	Exportación	
Laminados en caliente	450.511	9.001	459.512
Laminados en frío	481.977	346.317	828.294
Revestidos y otros	203.334	177.362	380.696
Total	1.135.822	532.680	1.668.502

Con el propósito de utilizar la máxima capacidad del Alto Horno Nº2, se realizaron durante el ejercicio operaciones de exportación de arrabio básico en lingotes. El volumen total alcanzó a 131.000 toneladas y los destinos fueron Tamsa (México), Dalmine (Italia) y Siderúrgica de Matanzas (Venezuela).

Del análisis sectorial del mercado interno surge que la industria automotriz evidenció, durante el segundo semestre de 1995 y el primer semestre de 1996, una pronunciada caída de su volumen de producción con respecto a 1994, con una leve recomposición hacia el final del período.

La industria productora de electrodomésticos también se vio afectada por las consecuencias de la restricción del crédito en el mercado, por lo que redujo sus niveles de fabricación y en consecuencia la demanda de productos siderúrgicos.

El sector de la construcción y el agro mantuvo un comportamiento similar al ejercicio anterior y no se manifestaron aún señales de reactivación en el sector esperables en función de la serie de medidas lanzadas por el gobierno, tales como la reducción del 50% del IVA para la construcción y la operatoria del leasing en la compra de viviendas, tendientes a promover su crecimiento dada la capacidad del sector de absorber mano de obra.

Los despachos de hojalata con destino a los fabricantes de envases se mantuvieron en niveles similares a los registrados en el ejercicio pasado, consecuencia del éxito obtenido por la compañía en ganar participación frente a la importación. Este sector presentó, durante el ejercicio, una serie de fusiones y adquisiciones entre empresas, que debería propender a una mayor competitividad.

Los sectores que denotaron el mayor crecimiento respecto al ejercicio anterior fueron los de tubos y caños.

En particular el sector de caños para ductos presentó un crecimiento del 33%, manteniendo la tendencia que registra desde que se produjo la desregulación del sector de hidrocarburos. En esta área se han producido importantes inversiones destinadas a la ampliación y mantenimiento de las redes de distribución de gas, aumento de la perforación y proyectos de exportación a países limítrofes.

En línea con su estrategia de priorizar las ventas de productos de mayor valor agregado a usuarios finales la compañía firmó con General Motors un acuerdo a largo plazo de abastecimiento "justo a tiempo" de siluetas de acero para el estampado de las piezas de las carrocerías.

Para el cumplimiento de este contrato se instalará un nuevo centro de corte equipado con líneas de corte en siluetas (Press-Blanking), que posibilitarán la liberación de capacidad de estampado de las terminales a abastecer, al entregar las piezas con la primera operación de prensas ya realizada.

Durante el ejercicio se mantuvo una política activa de promoción del uso del acero frente a la utilización de productos sustitutos.

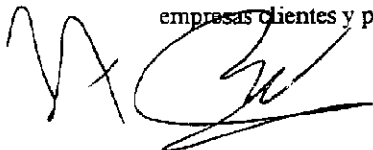
En ese aspecto, la compañía fue la primera siderurgia latinoamericana en participar en el consorcio ULSAB (Ultra Light Steel Auto Body) para la fabricación de carrocerías ultralivianas de acero, que permitirá la reducción del peso de la estructura de un auto en un 35%. Se trata del proyecto más ambicioso en investigación y desarrollo encarado por la siderurgia mundial en beneficio de sus clientes.

Asimismo, a través del Instituto Argentino de Siderurgia, la compañía fue organizadora de la primera reunión entre el Comité de Promoción del Uso del Acero del IISI (International Iron & Steel Institute) y su homónimo de ILAFA (Instituto Latinoamericano del Fierro y el Acero), realizada en Argentina en junio de 1996.

En el orden local, es importante destacar el aumento de las acciones tendientes a favorecer el uso del acero en la construcción, principalmente en el desarrollo de viviendas con estructura de perfiles de chapa galvanizada.

En particular merecen señalarse las acciones de capacitación orientadas a profesionales, a través de cursos de proyectos de estructura metálica para vivienda. En la Facultad de Arquitectura y Diseño de la Universidad de Buenos Aires se inició el primer postgrado sobre construcción con estructura de acero liviano destinado a arquitectos e ingenieros.

Se realizó por segundo año consecutivo el "Programa de Desarrollo de Ejecutivos Industriales", destinado a mejorar la capacidad directiva y de gestión de los "tomadores de decisión" de empresas clientes y proveedoras.



Durante el presente año se incorporaron las sugerencias de los clientes cursantes del programa anterior, tendientes a intensificar las áreas y temáticas de mayor interés, tales como Mercosur y nuevas oportunidades de negocios, problemática financiera actual, legislación laboral y benchmarking, entre otros aspectos.

Se continuó también por segundo año, como empresa promotora en el "Programa de Desarrollo de Proveedores y Clientes" impulsado por la Secretaría de Industria de la Nación a través del Instituto Nacional de Tecnología Industrial. Para este período se incorporaron actividades de asesoría financiera e implementación de programas de calidad del tipo ISO 9000, junto con alternativas de financiamiento para estos proyectos.

La consecución de los programas internos de satisfacción al cliente y de desarrollo conjunto, permitirá continuar con las acciones tendientes a cubrir las necesidades reales de los clientes, buscando mejorar la competitividad y posicionamiento de la pequeña y mediana industria argentina.

V. Situación de abastecimiento

La compañía acordó con C.V.R.D. (Companhia Vale do Rio Doce) la extensión hasta el año 2005 de los contratos de aprovisionamiento de pellets y finos de mineral que vencían en 1998. La operación se realizó con el objeto de asegurar el abastecimiento y el monto global de la provisión se estima en 435 millones de dólares. El contrato se firmó el 25 de abril de 1996.

Asimismo, se celebraron acuerdos para asegurar la provisión de mineral de hierro calibrado, con M.C.R. (Mineração Corumbaense Reunidas) por un período de cinco años por valor de 65 millones de dólares; y de carbón medio volátil del tipo South Bulli de origen australiano con Shell por el plazo de tres años con opción a dos años adicionales por valor de 58 millones de dólares.

Se continuó con la política de tercerizar algunos servicios conexos a nuestra actividad principal y en tal sentido, se adjudicará al consorcio formado por Portia y Clarke Chapman del Reino Unido la operación y el mantenimiento por un período de 12 años de la terminal portuaria ubicada en el Centro Siderúrgico General Savio, previéndose firmar el correspondiente contrato durante el tercer trimestre de 1996. A fines de 1995 HIE OPCO S.A. (Houston Industries Energy Operational Company) se hizo cargo de la central termoeléctrica del Centro Siderúrgico General Savio para su operación y mantenimiento.

En la Planta Ensenada se firmó un contrato con Air Liquid por la provisión durante 15 años de gases industriales (hidrógeno, nitrógeno y gas HNX). El acuerdo incluye el compromiso de instalar una planta generadora de gases en nuestro predio industrial y de efectuar inversiones por aproximadamente 3 millones de dólares.

En el transcurso del ejercicio se implementó en el área de abastecimiento un sistema informático de última tecnología que permitió optimizar la gestión al generar entre otras ventajas: la unificación de los sistemas de las distintas plantas de la compañía, una mejora en la interrelación entre los usuarios y el sector abastecimiento, y una comunicación directa con nuestros proveedores.

En forma paralela a dicha implementación se llevó a cabo una reingeniería de los procesos de abastecimiento que permitió agilizar e incrementar la productividad y eficiencia en la gestión por la eliminación de niveles de decisión y la ampliación de la autonomía de cada una de las áreas.

Se avanzó en el desarrollo de acuerdos a largo plazo con proveedores de materiales e insumos, concentrando las operaciones en un número más reducido de firmas y poniendo énfasis en las modalidades de compra "justo a tiempo". El objetivo principal es obtener los mejores proveedores de cada rubro y mejorar la logística de abastecimiento de acuerdo a las verdaderas necesidades de los sectores usuarios. En tal sentido un grupo de trabajo formado por distintas áreas de la compañía, con la asesoría de Andersen Consulting, trabajó sobre la reducción de las existencias de materias primas, materiales, insumos y repuestos, logrando en una primera etapa una disminución equivalente a 8,4 millones de pesos.

