

Altos Hornos de Vizcaya-ren berregituraketa

Xabier Barrutia Etxebarria
EHUko irakaslea eta UEUko kidea

Eskala-ekonomiak ez dira garrantzitsuenak altzairugile baten lehiakortasunerako. Aitzitik, erabakigarriagoak gertatzen dira kudeaketa-politikak (bereziki giza baliabideen kudeaketa), enpresa-estrategiak, eta gobernuen politikak. Estatuaren erantzukizuna bereziki azpimarratzen da, eta Euskal Herriko administrazioaren eskuduntzen gabezia erakutsi. AHVren bideragarritasuna defendatzen da eta Estatu espainoleko gobernuak gidatutako berregituraketaren gainean oso iritzi kritikoa azaldu.

Economies of scale are not the main factor in a steelmaker's success. Instead, management policies (specially human-resources management), corporate strategies, and government policies are more important. The state's responsibility is given special emphasis, highlighting the Basque regional administration's lack of power. AHV's viability is defended, adopting a very critical view of the restructuring process carried out under the Spanish government.

AHV errentagarria izan zitekeen. Euskal enpresaren itxiera Madrilek hartutako erabaki politikoa izan zen. Irakasgaia beharrezkoa dugu, oraindik ere zabalik dauzkagun euskal altzairugileekin arriskua baitago: ACB, Aristrain, Ucin, Etxebarri eta Lesakako fabrikak, etab.

1989. urtean, Estatu espainoleko altzairugintzaren berregituraketaren amaieran, AHV bizirik zegoen, orduan 7.597 langile finko zeuzkalarik. Halaber, beste euskal altzairugile garrantzitsu batzuk altzairu berezietako ACENOR, Afora eta Pesa ziren; hala nola *mini-mills*-en (altzairu arruntetara zuzentzen diren labe elektrikoak) artean Ucin eta Aristrain taldeak. Azken bi hauek beti pribatuak eta ondo lehiakorrak izan dira.

Oraingo egoera 2000. urtean bestelakoa da. AHVren burualdea itxita dago, Barakaldo-Sestaon zegoena. Hala ere, AHVrenak izandako fabrika bukatzaileek lanean diraute: Lesaka eta Etxebarri. Etxebarri bakarrak 900 langile inguru ditu. Bestalde, Acería Compacta de Bizkaia (ACB) teknologia modernoko enpresa berria sortu zaigu Sestaon, 300 langiletik gora dituen.

Gaur egunean, ACB, Etxebarriko fabrika, Lesakako fabrika, Ucin eta Aristrain, denak ACERALIAren barruan barneratuta agertzen zaizkigu. Enpresa honen zuzendaritza Asturiasen kokatuta dago. Bestalde, ACERALIA bera Luxemburgetako Arbed taldean enbortuta dago. Erabakigunea Euskal Herritik kanpo kokatuta egoteak gure altzairugileentzat funtsezko arriskua dakar.

AHVren historia edo berregituraketa aztertzeko, sektorearen ikerketan barneratu beharra daukagu. Gure tesiaren arabera, siderurgiaren eta altzairugile zehatzen ibileran, auzi *ez-materialak* auzi *materialak* baino garrantzitsuagoak dira. Aldagai materialen artean ondokoak dauzkagu: lehengaien eskuragarritasuna, lanesku merkea, instalakuntzen egoera, eskala-ekonomiak, etab. Aldiz, aldagai ez-materialen artean ondorengoak daude: teknologia, *know-how*-a, altzairugilea eta bezeroaren arteko harremana, aglomerazio-ekonomiak, eta enpresaren zuzendaritzak eta sektore publikoak aurrera eramandako enpresaren eta berregituraketaren kudeaketa. AHVren kasuan, Estatuak gidatutako berregituraketa okerra funtsezko aldagaia litzateke enpresaren zoritxarra azaltzeko.

AHVren kasua aztertzeko, lehenengo sektorearen, Europako Batasunaren eta Estatu espainolaren ibilerak aztertu behar ditugu.

1. Altzairugintzaren berregituraketa: Europako Batasuna eta Estatu Espainola

Bigarren Mundu Gerraren ostean, ekonomia orokorraren eta siderurgiaren igoerak ikusgarri gertatu ziren. Honen amaiera 1970eko hamarkadaren erdialdean ailegatu zen, altzairugintza krisi sakonean erori baitzen industrializatutako estatuetan.

Krisiaren arrazoiak hainbat izan ziren. Altzairugintzaren teknologiak aurrerapen nabarmena eduki zuen; altzairuaren eskariak egiturazko aldaketak izan zituen; eta altzairugile berriak agertu ziren munduan. Halaber, krisiaren

bezperetan siderurgian egindako inbertsio handiek kalte egin zuten, gehiezigko produkzio-gaitasuna sortu baitzuten.

Altzairuaren eskariarekin hasiz, honen igoerak 1970eko hamarkadatik motelagoak izan dira industrializatutako estatuetan. Alde batetik, altzairuaren kontsumitzaileek aurretik baino ibilera apalagoa eduki zuten: automobilgintza, eraikuntza, untzigintza, ekipo-ondasunak, etab. Halaber, sektore hauek garatutako aurrerapenei esker, produktu-unitate bat lortzeko altzairu gutxiago behar dute. Honez gain, altzairuak material lehiakideen aldetik lehia biziagoa izan du: aluminioa, zeramikak, plastikoak, zementua, etab. Alde honetatik, altzairugintza sarri sektore heldutzat hartu izan da.

Alabaina, gure iritziz, altzairugintzak ez dio sektore helduaren ereduari jarraitzen. Sektorean dagoen teknologi bizitasuna nahikoa da, eta teknologi aurrerakuntzak ez dira urriak. Honi esker produktuaren zikloa edo bizia luzatzen da, eta altzairuak arrakasta nahikoa dauka bere ordeko produktuekin duen lehian. Altzairuaren eskariak igoera motela badauka pisuan neurtuta, berau neurri batean altzairuak berak dituen kalitate-hobekuntzengatik gertatzen da. Azalera edo luzeran neurtuta altzairuaren eskariak igoera sendoagoa dauka.

Altzairuaren eskariak ez du hain ibilera txarra eduki benetan. Beraz, sektoreak galdu dituen enpleguak ugari izan badira, errudun nagusia produktibitatean gertatutako hobekuntzak izan dira (Keeling, 1992).

Sektorean garrantzitsuak diren lehiakortasun-faktoreak ez dira sektore heldu bati dagozkionak. Lanesku ez-koalifikatua baino, lehiatzeko garrantzitsuagoak gertatzen dira sektoreko *know-how*-a, lanesku koalifikatua, kudeaketa-trebetasunak eta kanpo-ekonomiak. Sektorearen gaineko ikerketen arabera, kudeaketa eta operatze eraginkorrek produktibitatean eskala-ekonomiek baino garrantzi handiagoa dute (ILO, 1986).

Oraintxe aipatutako altzairugintzaren ezaugarriengatik, teknologi konplexutasuna besteak beste, garabideko estatuen artean Industrializazio Berriko Herrialde (IBH) gutxi batzuk baino ez dira sektore hau garatzeko gauza izan. Beraz, nahiz eta industrializatutako estatuak mundu mailako siderurgian parte-hartzea edo portzentajea beheratzen ikusi, gaur egunean ez da uste arriskutan daudenik.

Altzairugintza aurreratuek krisia gainditzeko lerro batzuk jarraitu dituzte: teknologia, ikerketa eta garapena, langilearen koalifikazioa, soberako langileak kanporatzea, etab. Halaber, enpresaren kudeaketak arreta berezia merezi izan du. Honen barruan enpresaren erabaki estrategikoak sartzen ditugu: hazkundea, internazionalizazioa, dibertsifikazioa, etab. Halaber, gainerako kudeaketa eta kultura arloak ere funtsezkoak dira: merkataritza-politika eta giza baliabideen kudeaketa bereziki.

Altzairugintzaren berregituraketa-prozesuan, estatuaren funtzioa oinarritzkoa izan da. Sektore publikoak daukan esku-hartzearen eraginkortasuna garrantzitsua da eskualde edo altzairugintza ezberdinen zoria azaltzeko. Horrela, Europako Batasunaren eta Estatu espainolaren artean kontrastea dago.

1.1. Europako Komunitatea

Europako Komunitateko altzairugintzaren ibilera merkatu batuaren testuinguruan garatu da. Bigarren Mundu Gerraren ondoren Europako Ikatz-Altzairuen Elkarte (EIAE) sortu zen 1952. urtean Pariseko ituna sinatu eta gero. Hasierako partaideak Frantzia, Mendebaldeko Alemania, Belgika, Luxemburg, Herbehereak eta Italia izan ziren, nahiz eta geroago zabalduz joan den. Horrela 1970. urtean Britainia Handia, Irlanda eta Danimarka gehitu ziren. 1981. urtean Grezia eta 1986. urtean Estatu espainolari eta Portugalari ailegatu zitzaizen txanda.

EIAEekin ikatzarentzat eta altzairuarentzat estatuen gaineko aginte supraestatala sortu zen. EIAEk estatuak emandako laguntzak debekatu zituen bere 4. artikuluan. Hala ere, gerra osteko urrezko urteetan araua ez zen zorrotz ezarri. Estatu bakoitzak bere politika siderurgikoa aplikatu zuen EIAEren 2. artikuluan oinarrituta. Honen arabera EIAEk bere helburuak jarraitu behar zituen estatu partaideen interesak zainduz. Dena dela, estatuak oso politika siderurgiko ezberdinak aplikatu zituzketenez, EIAEk 67. artikuluari helduz, estatuen subiranotasunaren gainetik agin zezakeen.

Salbuespeneko krisi-kasuetarako, EIAEk Komisioari botere bereziak eskaintzen dizkio (Erromako Itunak gainerako sektoreetarako ematen dizkionak baino gehiago). Botere hauen artean laguntza publikoak onartzea, prezio minimoak ezartzea eta "ageriko krisia" deklaratzeko daude. Azken hau erabiliz, produkzio kuota ezar ditzake (58. artikulua).

Krisia 1970eko hamarkadaren erdialdera arte ez zen ailegatu. Orduan EIAEren politikak zorrotzagoak bilakatu ziren. Altzairugintzaren berregituraketa garrantzitsuena 1970eko hamarkadaren amaieratik 1986. urtea arte gertatu zen. Koordinazio-adibide garrantzitsutzat hartua izan da Komisioa, estatuen eta altzairugileen artean.

Europako Komisioa EIAEko itunak ikatzarentzat eta altzairuarentzat ematen zituen eskuduntza berezietan baliatu zen. 1980. urtean "ageriko krisia" deklaratu zuen eta betebeharreko produkzio-kuota ezarri. 1981. urtean Laguntzen Gaineko Kodea (1981-1985) onartu zen. Komisioak estatuak emandako laguntzak onartu eta hauen truke produkzio-gaitasunaren murrizpena eskaintzea eskatu zuen. Honela, gehiegizko produkzio gaitasunaren arazoarekin amaitu nahi zen. Azken laguntzak 1985. urtean zehar jaso behar ziren.

Berregituraketa amaituta, 1986. urtean Laguntzen Gaineko Kode berria (1986-1991) onartu zen. Berau oso murriztailea gertatu zen. Ikerketa eta garapenerako eta ingurugiroarekin erlazioatutako laguntzak bakarrik onartu ziren, burdingintza gainerako sektoreekiko diskriminatuta egon ez zedin. Dena dela, Komisioaren arabera gehiegizko produkzio-gaitasunak jarraitzen zenez, 1986tik aurrera berregituraketa berria egiteko saioa egon zen. Hala ere, aurreko berregituraketaren ondorioz sektorearen egoera hobea izanik, altzairugileen adostasuna ez zen lortu. Honen aurrean Komisioak produkzio-kuota behin betikoz ezabatu zituen 1988. urtean. Urte berean British Steel-en pribatizazio-prozesua burutzen zen.

Hitz batean, sektoreari neoliberalismo garaia ailegatu zitzaion, eta ordutik estatuaren parte-hartzea teorikoki arbuizaten da.

Hala ere, 1990eko hamarkadan Komunitateko altzairugintzak beste krisi bat izan zuen. Komisioaren arabera, sektorean jarraitzen zuen gehiegizko produkzio-gaitasunak zuen errua. Alabaina, azken baieztapen hori eztabaidagarria da eta Komisioak (edo Braun Planak) egindako berregituraketa-saio berriak ez zuen altzairugileen artean oso harrera ona eduki. Garai honetan European CSI (AHV eta ENSIDESA) eta SIDENORen berregituraketa berriak onartuko dira. Diru-laguntzak eskaintzea ahalbidetzearen truke, Komisioak, berriz ere, produkzio-gaitasunaren murrizpena eskatu zuen.

1.2. Estatu espainola

Estatu espainolean, aldiz, Mikel Navarrori jarraituz, administrazioak altzairugintzaren berregituraketa Komunitatean baino beranduago eta eraginkortasun txikiagoarekin burutu zuen. Hau erabakigarria gertatu da. Erabakigarria den bezala Estatu espainolaren baitako eskuduntzen banaketa. Nahiz eta altzairugintza oso neurri handian Euskal Herrian kokatuta egon, azken honek ez du sektorearen gaineko eskuduntzarik eduki. Berau dugu euskal altzairugintzaren funtsezko egiturazko akatsa, oraindik konpondu barik dagoena.

Estatu espainola 1986. urtean EIAEn sartu zenean, ez zitzaizkion Komunitatearen arauak aplikatu. Altzairugintzaren berregituraketa oraindik amaitu barik zeukanez, berau burutzeko baimena eman zitzaion, 1986-1988 tarterako ezarritako aro iragankorrean. Komunitateak Estatu espainolari produkzio-gaitasunaren murrizpena eskatu zion. Estatu espainola ez zen Komunitateko produkzio-kuota sisteman sartu. Alabaina, Estatu espainolaren altzairu-esportazioak Komunitatera mugatuta geratu ziren aipatu tartean. Komunitateak Estatu espainolera bidalitako altzairuak, berriz, ez zeukan mugarik, nahiz eta geroago apur bat konpondu salbagoardiako klausularen bitartez. 1989. urtetik aurrera, ostera, Estatu espainola Komunitatean erabat sartuko da, estatu gehigarri arrunt bezala.

Estatu espainolak 1984-1988 tartean burututako altzairugintzaren berregituraketak emaitza txarrak eduki zituen. Ez zen altzairugintzaren berregituraketa koordinatua aurrera eraman. Aitzitik, siderurgiaren azpisektoreek (siderurgia integratua, *mini-mills*-ak eta altzairu bereziak), bakoitzak bere aldetik jo zuen.

Siderurgia integratuaren barruan ere, AHV eta ENSIDESA, bakoitza bere aldetik berregituratu ziren. Honen zergatia galde daiteke. Izan ere, administrazio zentralak enpresa bien gaineko kontrola zeukan. AHV ez zen benetako enpresa pribatua, porrot eginda zegoen eta administrazioaren guztiz menpeko zen.

Berregituraketaren amaieran 1989. urtean, enpresen arazoak *mini-mills*-en salbuespenarekin, konpondu barik zeuden. Enpresak, ekonomikoki zein finantza-arloari dagokionez, ondo doitu barik utzi ziren. Egoera hau AHVren kasuan bereziki larria izango da. Beherago ikusiko dugunez, AHV berregituraketaren amaieran guztiz deskapitalizatuta edo porrot-egoera errealean utzi zen. Datu hau berria eta erabakigarria da.

Halaber, berregituraketa on batek kontuan hartu beharreko beste alderdi asko ere ez ziren jaso. Estatu espainoleko altzairugileen kostu askoren arazoa ez zen konpondu: energia elektrikoa, portuetako tarifak, finantza-kostuak, etab. Kostu hauei zegokienez Estatu espainolaren inguruneak desabantailak eskaintzen zituen. 1988-1992 tartean pezetaren gainbalorapenak ere eragin kaltegarri handia eduki zuen. Azkenik, Estatu espainoleko altzairugileek ikerketa eta garapenari dagokionez eta altzairuaren banaketaren arloan edukitako hutsuneak ez ziren konpondu.

1988. urtean administrazio zentrala formalki AHVren administrazio-kontseiluan sartu zen. Honela, AHVren ustezko status pribatua, aurretik ere egia ez zena, ezabatzen da. Administrazioa oraingoan koordinazioaren izenean sartzen da. Nahiz eta, gorago esan legez, aurretik ere koordinazioa burutzea bere esku zegoen. Kuriosoki, koordinazioaren izenean sartu ondoren (eta berregituraketa berriaren beharraz kontziente izanik), ez du norabide honetan inolako pausorik emango AHV eta ENSIDESAREN artean 1988-1991 tartean.

Gauzak honela, Estatu espainoleko altzairugintza 1990eko hamarkadan berregituraketa berriaren beharrean aurkitzen zen. Administrazioak AHV eta ENSIDESA 1991. urtean CSI holding-aren barruan elkartuko ditu, hauentzat berregituraketa-aukerak aztertuz. Madrileko administrazioak, berriz ere, koordinazioaren beharra azpimarratzen du. Nahiz eta, ikusi legez, horretarako zilegitasun handirik eduki ez. Bestalde, ez dira siderurgia integratuaren eta *mini-mills*-en berregituraketak elkarrekin koordinatuko. Honek istilu handiak sortuko ditu. Estatu espainoleko *mini-mills*-ek Europako Komunitatean prentsaurrekoak eskainiko dituzte euren gobernuaren berregituraketa publikoki salatzeko.

Horrela, 1992. urteko apirilean Estatu espainolak Komunitatearen aurrean aurkeztu zituen CSIren eta SIDENOREN berregituraketa-planak. Berregituraketa hauek eta Europako beste altzairugile publiko batzuek planteatutakoak EIAE Ituneko 95. artikuluan oinarritu ziren. Europako Komisioak 1992. urteko azaroan Braun-i Europako altzairugintzaren berregituraketa gidatzea enkargatu zion. Ikusten denez, Estatu espainoleko berregituraketa-proposamena aurretikoa zen, hala ere, Komunitateak honen ebazpena Europako Komunitateko berregituraketarekin lotu zuen. Honekin planen onarpena asko atzeratu zen, 1993ko abendura arte hain zuzen ere.

Berregituraketa-planek diru laguntza handiak jasotzen zituzten. Inbertsio handiak jasotzen dira eta enpresak oraingoan ondo doitu nahi dira. Halaber, Estatu espainoleko altzairugintzak edukitako egiturazko akatsak ere tarte honetan konpontzen joango dira. Horrela, altzairugileen produkzio-kostuak: energia elektrikoa, portuetako tarifak, finantza-kostuak, etab., Europako mailetara hurbiltzen joango dira. Altzairuaren banatzaileak integratzen ere aurrerapausoak ematen dira. CSIren kasuan, honek Gonvarri-n eta Laminados Velasco-n parte-hartzeak hartuko ditu.

Halaber, 1993. urtearen amaieran, Europan CSI eta Sidenor Planak onartu eta gero, Estatu espainoleko administrazioak enpresen pribatizazio-prozesuak aurrera eramane zituen eta kanpo-inbertitzaileen partaidetza bilatzen hasi zen. CSI edo ACERALIA, geroago deituko denez, Luxemburgeko Arbed-en eskuetara pasatuko da 1997. urtean, eta SIDENOR Digeco-Roda enpresa euskaldun-italiarraren eskuetara. Honek, espero da, Estatu espainoleko altzairugileen egoera indartuko du. Besteak beste, mundu mailako altzairu banatzaileetan parte-hartzea handituko da, eta inbertsio eta garapenean edukitako akatsa motelduko da, oraingoan teknologi bazkidea dagoelako. Hala ere, ez da ahaztu behar atzeritarren eskuetan erortzeak arriskua ekartzen duela.

Laguntza berrien truke, berriz ere berregituraketa-planen onarpen-momentura bueltatuta, Komunitateak produkzio-gaitasunaren murrizpena eskatu zuen. Madrileko administrazioak AHVren bideragarritasunaren gainean iritzi ezkorra azaldu eta (beherago kritikaturako duguna) Europak eskaturako baldintza AHV enpresa itxiz bete zuen. Hala ere, CSI Planak aldi berean Acería Compacta de Bizkaia (ACB) altzairutegi trinko berriaren eraikuntza barneratzen zuen. AHVren itxierak 2 milioi tonako produkzio gaitasunaren beherapena suposatzen bazuen, ACBren eraikuntzak 900.000 tonako produkzio-gaitasunaren sorrera ekarri zuen. Beraz, produkzio-gaitasunaren beherapen txikia gertatu da.

Azken hau oso gatazkatsua gertatu zen eta Europako agintariak eta Estatu espainoleko gobernuaren artean tirabira handiak sortu ziren. Honek CSI Planaren onarpenaren atzerapena ekarri zuen. Hala ere, azkenean Komunitateak amore eman eta ACBren sorrera baimendu zuen beraz enpresa pribatu legez jaiotzeko gero.

Europako Komunitateak ez dizkio Estatu espainolari baldintza itogarriak ezarri. ACBren auzian Estatu espainolak edukitako garaipenak, gure ustez, berori adierazten du. Horregatik AHVren itxieraren erantzukizuna, Europarena baino gehiago Estatu espainoleko administrazioarena izango litzateke. Zentzu honetan, administrazio zentralak 1984-1989 tartean burututako AHVren berregituraketa ezin txarragoak ez dauka aitzakiarik. Garai hartako prentsan, bestalde, 1990eko hamarkadan ez bezala, ez da jasotzen Europako eta Estatu espainoleko administrazioen artean tirabira handirik.

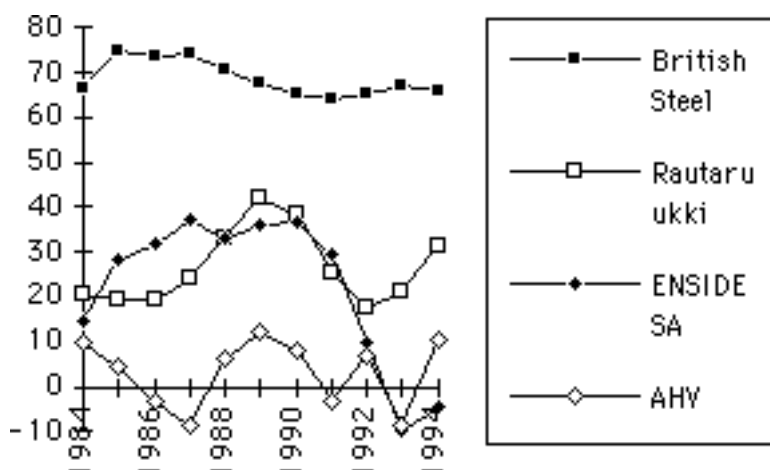
2. Altos Hornos de Vizcaya

Atal honetan AHVren bideragarritasuna aztertuko dugu. Gure analisisian ondorioztatuko dugunez, AHV enpresa teknikoki errentagarria izan zitekeen. Alabaina, euskal enpresak sektore publikoaren aldetik ez zuen behar bezalako sostengurik eduki.

AHVren ekonomi eta finantza-analisiak asko argitzen dute enpresaren ibilera. Egiturazko Analisiarekin edo Egoera Balantzeen azterketarekin hasiz (ikusi 1. taula), honek AHVren deskapitalizazioa erakusten digu. Administrazioak gidaturako berregituraketak ez zuen arazo hau konpondu. Euskal enpresaren finantza-berregituraketa maileguetan oinarritu zen, kapital-ekarpenetan oinarritu beharrean.

1. Taula: Baliabide propioak (pasibo osoaren %)¹

	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
British Steel	66,4	74,8	73,4	74,5	70,6	68	65,1	64,4	65,1	67,2	65,8
Rautaruukki	20,4	19,4	19,7	24,2	33,4	42,2	38,7	25,2	17,4	21,1	31,6
ENSIDESA	14,9	28,3	31,8	37,2	33	36,3	36,6	29,5	9,9	-9,9	-4,5
AHV ²	9,7	4,2	-3,3	-8,6	6,4	12,4	7,8	-3,2	6,8	-8,9	10,2
Nippon Steel			18,3	19,1	21	23,7	23,7	23,6	23,4	22,4	19,1
Thyssen Stahl			27,6	25,9	29,3	34	35	37,1	32,2	21,1	17,8
Usinor Sacilor				16,9	22,3		27,3	25,9	24,7	23,2	



Konparatuz, AHVren lehiakideek, Estatu espainoleko ENSIDESAK barne, askoz ere diru-laguntza handiagoak jaso zituzten eta euren baliabide propioak sektoreko balio normaletan jarri zituzten, pasibo osoaren %35-40aren inguruan.

Ostera, AHVren berregituraketaren amaieran edo 1989. urtean, baliabide propioak guztiz eskasak ziren. AHVren memoriaren arabera pasibo osoaren %23ra ailegatzen ziren. Hala ere, kopuru hau ez litzateke zuzena izango. Mailegu parte-hartzaileak eta enpresaren ikuskaritzek salatutako eragiketak beheratu behar genituzke. José Antonio Calvo Sarrikoko kontabilitate-irakaslearen arabera, mailegu parte-hartzaileak kendu ostean:

1. Iturria: Enpresen txostenak, neuk egina.

2. AHVren datuetan, Urteko Txostenek emandako baliabide propioetatik mailegu parte-hartzaileak kendu ditugu. Hala ere, beherago azaltzen dugunez, kopuruak oraindik gehiago beheratu behar genituzke.

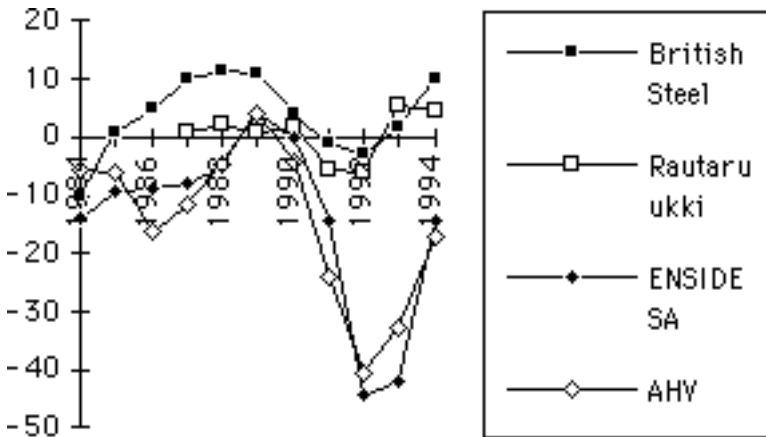
Nos encontramos con un 12% de financiación propia. En consecuencia, estamos ante una compañía con un masivo volumen de fondos ajenos (88%); esta cifra, ya de por sí preocupante de cara a evaluar la solvencia y a justificar la viabilidad del propio proyecto empresarial, sería aún peor si con un elemental criterio de prudencia identificásemos el importe exclusivamente nominal de sus reservas. Dado el origen de las mismas, "actualización sistemática de los valores contables de sus inmovilizados materiales", los fondos financieros propios y reales de AHV supondrían un mínimo 9,8%.

%9,8ko kopuru hau ikuskaritzek seinalatutako kopuruak beheratuz lortzen dugu. Ziur esan dezakegu baliabide propioek ez zutela 1989. urtean pasiboaren portzentaia hori gainditzen. Honetaz gain, enpresak ordurako erabilitako plusbalioak beheratu beharko balira, orduan berregituraketak AHV porrot egoera errealean utzi zuela esan behar genuke.

Ekonomi analisia burutzerara pasatuko gara jarraian, enpresaren Galdu-Irabazien kontuak gainbegiratu. Funtsezko emaitza batzuk bereiziko ditugu: Ustiapenaren emaitza, Emaita finantzarioa eta Ekitaldiaren emaitza.

2. Taula: Ekitaldiaren emaitza (fakturazioaren %)³

	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
British Steel	-10	1	5	10	11	11	4	-1	-3	2	10
Rautaruukki				1	2	1	2	-5	-6	5	4
ENSIDESA	-14	-9	-9	-8	-5	4	0	-14	-44	-42	-14
AHV	-5	-6	-16	-11	-4	4	-4	-24	-40	-33	-17



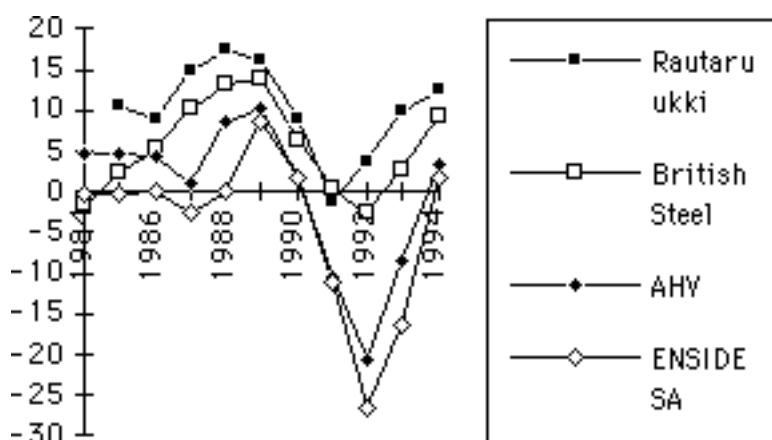
3. Iturria: Enpresen txostenak.

Ekitaldiaren emaitzari dagokionez (2. taula), AHVk 1977. urtetik galerak eduki izan ditu 1989. urtean izan ezik. Estatu espainoleko siderurgia integratu biek ekitaldiaren emaitza antzekoak eduki izan badituzte fakturazioarekiko, Europako euren lehiakideek askoz emaitza hobekak lortu dituzte.

Azken emaitza hauetan murgilduz, hala ere, ustiapenaren emaitzari dagokionez AHVren ibilera ez litzateke horren iluna izango (3. taula). Azken aldagai hau AHVrentzat positiboa izan da urte guztietan 1991-93 tarteko salbuespenarekin. Emaitza honek itxaropenari atea zabaltzen dio, Ustiapenaren Emaitza enpresaren errentagarritasuna edo bideragarritasuna altzairugile moduan neurtzeko aldagaririk egokiena baitugu.

3. Taula: Ustiapenaren emaitza (fakturazioaren %)⁴

	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Rautaruukki		10,5	8,9	14,8	17,4	16,1	9	-1,1	3,6	9,9	12,7
British Steel	-1,7	2,4	5,5	10,3	13,4	13,8	6,4	0,4	-2,6	2,8	9,3
AHV	4,7	4,8	4,3	1,2	8,5	10,3	1,8	-10,4	-20,6	-8,6	3,3
ENSIDESA	-0,3	-0,1	0	-2,6	0,1	8,7	1,6	-11	-26,5	-16,2	1,6
Thyssen							8,4	5,5	1,5	-9,6	-2
Nippon Steel					10,1	10,2	7,8	6,1	3,9	-0,4	3,2
Usinor Sacilor				3,1	12,3		8,7	2,93	-0,5	-3,2	



4. Iturria: Enpresen txostenak.

1990eko hamarkadan Estatu espainoleko altzairugileek, sektoreko liderrekin erkatu eta krisi diferentziala eduki zuten. Gakoa enpresen finantza- eta industri egituren sendotasunean eta egokitze-ahalmenean legoke. Estatu espainoleko altzairugileek kostu-egitura zurrunagoak eduki dituzte.

AHV teknikoki errentagarria izan zitekeen. Alde batetik, bere ustiapenaren emaitza, esan legez, itxaropentsua izan delako. Urte gehienetan positiboa da eta ENSIDESAREN emaitzak urte guztietan gainditu zituen (nahiz eta munduko liderren azpitik egon). Bestalde, oraindik hobetu zitekeela uste dugu, AHV ondo doitu barik utzi zen eta. Horrela, lan-kostuak eta energiaren prezioak hobetu zitezkeen; AHV eta ENSIDESAREN arteko koordinazioa gara zitekeen, zeuzkaten produktu-lerroen bikoizketak konpondu; AHVren hazkunde-estrategia aplikatu zitekeen, etab.

AHVren ustiapenaren emaitzak positiboak izan dira nahiz eta AHVk tamainu handia eduki ez eta portu handi baten ondoan ez egon. Hau ez da harritzekoa sektorearen azterketa eta ezaugarriak ikusita. Eskala-ekonomiak baino, aldagai ez-materialak garrantzitsuagoak dira. Siderurgia integratuak beharrezkoa duen gutxieneko tamainua ez litzateke horrenbestekoa izango. Finlandiako Rautaruukki enpresaren adibidea, besteak beste, horren lekuko izango litzateke.

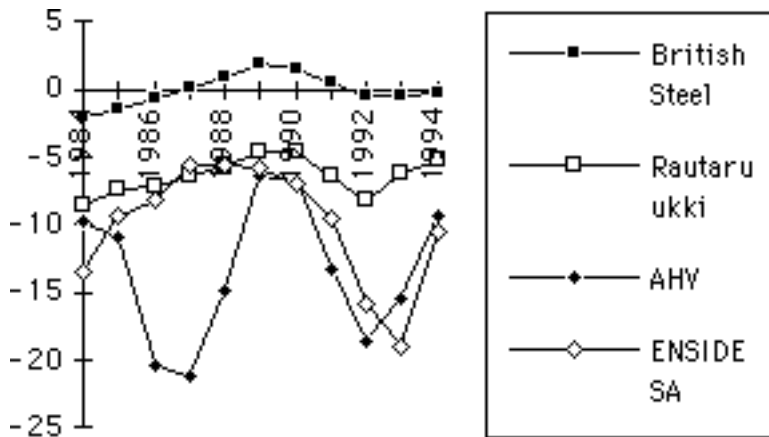
Gutxieneko tamainu hau aldagai batzuen arabera izango litzateke, balio erantsi handiko altzairu-produktuetan espezializatuta egoteak, adibidez, tamainu txikiagoa ahalbidetzen du. Halaber, teknologi berrikuntzen sarrerak eta kudeaketa eta langileria erabilera egokiak produktibitatearen igoerak lortzeko eskalaren ekarpenak baino garrantzitsuagoak izango lirateke.

AHV aipatutako puntu hauetako batzuetan sendo egon da. Horrela, AHVren balio erantsi handiko produktuak (latorria barne) enpresaren puntu sendo legez seinatu izan dira. Halaber, nahiz eta gure tesian, AHVren giza baliabideen kudeaketa aztertzean, ikuspegi kritikoarekin lerratu eta zer hobetu bazuela pentsatu, ez dakigu AHVren lehiakideak puntu honetan bera baino askoz hobeto egongo ziren. AHVk fabrika bukatzaileetan (Etxebarrin eta Lesakan) kudeaketa ona izan du. Azkenik, AHVko teknikariek sektorearen gaineko *know-how* nahikoa erakutsi zuten.

AHVren emaitza finantzarioari dagokionez, berau euskal enpresaren azken emaitza okertzeko funtsezko aldagaia izan da, ENSIDESAREN kasuan baino gehiago (4. taula). AHVk jasandako finantza-berregituraketa desegokia izan zen. Maileguetan oinarritu zen kapital-ekarpenetan oinarritu beharrean. 1989. urterako emaitza finantzarioa itxuratu bazen, ez dugu ahaztu behar, pasiboaren azterketan gorago ikusi dugun legez, AHV urte horretan guztiz deskapitalizatuta utzi zela. Horrela, ondorengo urteetan AHVren emaitza finantzarioa gainerako enpresena (ENSIDESA adibidez) baino azkarrago okertu zen.

4. Taula: Eraitza finantzarioa (fakturazioaren %)⁵

	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
British Steel	-2	-1	-1	0	1	2	2	1	0	0	0
Rautaruukki	-8	-7	-7	-6	-6	-5	-4	-6	-8	-6	-5
AHV	-10	-11	-20	-21	-15	-6	-7	-13	-18	-15	-9
ENSIDESA	-13	-9	-8	-6	-5	-6	-7	-9	-16	-19	-10



Marklew-i jarraituz, enpresa zehatz batek bere ekonomi zein finantza-arazoak konpontzeko beharrezko baldintza batzuk eduki behar ditu, bereziki krisiak jota dagoen kapital-intentsitate handiko industria ziklikoak: finantzapen handiaren eskuragarritasuna eta finantzapenaren kostu egokia; halaber, honen guztiaren atzetik finantza-hornitzaileen jarrera egokiaren eskakizuna legoke.

Aldagai hauek kale egin zuten AHVren kasuan. Banku pribatuek, AHVren ohiko akziodunek, enpresari bizkarra eman zioten. Estatubatuar US Steel ere interesa galtuta zegoen. Madrileko administrazioak, bere aldetik, ez zuen AHVren aldeko jarrerarik eduki. Esan legez, administrazioak AHV, berregituraketaren amaieran, 1989. urtean, guztiz deskapitalizatuta utzi zuen, ez bada porrot-egoera errealean.

5. Iturria: Enpresen txostenak.

Finantza-berregituraketa hau azaltzeko ez da arrazoizkoa AHV enpresaren pribatutasuna argudiatzea. Marklew-i jarraituz, gobernua-enpresa harremana azaltzeko enpresaren status teoriko publiko edo pribatua ez da erabakigarria. AHV, bestalde, nahiz eta 1988. urtera arte teorikoki pribatu mantendu, benetan ez zen pribatua, enpresa porrot eginda baitzegoen.

Beraz, AHVren berregituraketa txarra azaltzeko arrazoiak administrazioaren aldeko jarreraren gabezia litzateke. AHVren itxiera erabaki politikoa izan zen. Madrileko administrazioak AHV barik ENSIDESA asturiarra hobetsi zuen.

3. Ondorioak eta etorkizuneko perspektibak

Altzairugintza-sektorearen eta enpresa zehatzen ibilerak azaltzeko, aldagai garrantzitsuenak ez-materialak dira. Oinarrizko bat estatuak edo sektore publikoak aurrera eramandako politikaren kudeaketa dugu. Beste batzuk enpresaren kudeaketa eta teknologia ditugu.

Eusko Jaurlaritzak ez du AHVren gaineko eskuduntzarik eduki eta berau erabakigarria gertatu da. Puntu honetan, Madrilen erantzukizunaz gain, euskal gizarte osoaren errua ere badago, iraganean edukitako jokaerengatik: Eusko Jaurlaritza, AHVren zuzendaritza, euskal sindikatu guztiak, euskal unibertsitatea, etab.

Irakasgaia ikasi beharra daukagu, izan ere, AHVren historia ez da amaitu. Nahiz eta Barakaldo/Sestaoko burualdea itxita egon, hor jarraitzen dute lanean Etxebarriko eta Lesakako fabrika bukatzaileek, ACBk (Bizkaiko Altzairutegi Trinkoak), Ucinek, Aristrainek, etab.ek.

Erabakigunea, gaur egunean Asturiasen dagoena, Euskal Herrira ekarri behar dugu berriro. Nahiz eta gaur egunean ACERALIA enpresa pribatuaren barruan egon, egoerari buelta eman behar genioke. Historia gurekin zorretan dago. Nahiz eta gaur egunean Euskal Herriko instalakuntzetan inbertsio garrantzitsu batzuk burutzen egon, nire iritzi apalean funtsezko arriskua dago.

Bestela zein da AHVren esperientziatik atara beharreko ondorioa?

Bibliografia

- AHV, British Steel, Ensidesa, Rautaruukki, Thyssen, Usinor Sacilor, Nippon Steel: Urteko Kontuak.
- Bain, T. (1992): *Banking the furnace: Restructuring the steel industry in eight countries*, W.E. Upjohn Institute for Employment Research, Kalamazoo eta Michigan.
- Barrutia, X. (1999): *Altzairugintzaren ibilera eta berregituraketa: Altos Hornos de Vizcaya*, Doktorego Tesia, Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbo.
- Genevaz, P. (1994): *Strategic Issues for the Steel Industry 1995-2005*, La Chambre des Cartes, Paris.
- Howell, T.; Noellert, W.; Kreier, J.; Wolff, A. (1988): *Steel and the state: Government intervention and steel's structural crisis*, Westview Press, Boulder eta Londres.

- ILO (1986): *Report I: General Report; Report II: Policies for maintaining social development through collective bargaining, legislation and adequate social security protection to cope with structural change in the iron and steel industry; Report III: Productivity improvement and its effects on the level of employment and working conditions in the iron and steel industry; Note on the proceedings*, International Labour Office, Geneva.
- Jürgenhake, U.; Schnitfeld, P.; Schultze, J. (1997): *The end of the Dinosaurs? The Social Consequences of the transition from Integrated Steel Production towards Electric Steel Production*, Sozialforschungsstelle Dortmund Landesinstitut, Dortmund.
- Keeling, B. (1992): "Structural change in the world steel industry: A north-south perspective", in *Industry on the move: Causes and consequences of international relocation in the manufacturing industry*, G. van Liemt (arg.), ILO, Geneva.
- Marklew, V. (1995): *Cash, Crisis and Corporate Governance: The Role of National Financial Systems in Industrial Restructuring*, The University of Michigan Press, Ann Arbor.
- Meny, Y.; Wright, V. (1987): *The Politics of Steel: Western Europe and the Steel industry in the crisis years (1974-1984)*, Walter de Gruyter, Berlin.
- Navarro, M. (1989): *Crisis y Reversión de la Siderurgia Española 1978-1988*, Junta del Puerto de Pasajes/MOPU, Donostia.
- OECD (1997): *Proceedings of the Workshop on Steel Trade and Adjustment Issues*, Paris, France, 29-30 October 1996, OECD, Paris.
- Rodríguez Ibabe, J.; Urkola, J. (1993): *Altzairuen Diseinurako Metalurgia Fisikoa*, Elkar, Donostia.
- Stahl Eisen (1992): *Steel Manual*, Verein Deutscher Eisenhüttenleute, Düsseldorf.
- UN (1989): *The importance of the iron and steel industry for the economic activity of ECE member countries*, United Nations/Economic Commission for Europe, New York eta Geneva.
- UN (1997): *Restructuring of the Iron and Steel Industry-Impact of New Technologies*, United Nations/Economic Commission for Europe, New York eta Geneva.
- Zaldua, I.; Zurbano, M. (arg.) (1995): *Industrializaziotik desindustrializaziora? Euskal Herria kapitalismoaren garapenaren testuinguruan*, Udako Euskal Unibertsitatea, Bilbo.