
La historia tecnológica reciente de Fundidora de Monterrey

Ricardo J. Martínez Atalá*

La historia reciente de esta empresa, se puede sintetizar en los siguientes grandes sucesos:

— Al final de la década de los años cincuenta, inicia un periodo de modernización y expansión de sus instalaciones, el cual se desarrolla en tres etapas, y que en lo fundamental termina a principios de 1977.

— El alto costo de la modernización, los errores en la planeación industrial, aunado al proceso de devaluación continua del peso, al aumento de los intereses de la deuda externa de la empresa, y a la contracción de la demanda interna de productos siderúrgicos, provocaron una larga y costosa crisis financiera.

— Como producto de esta crisis, el Estado interviene en la empresa a partir de 1972, y en 1978 se convierte en el socio mayoritario de la empresa. Esta pasa a ser paraestatal.

— Por último, en 1986, después de algunos intentos fallidos por rescatar de la crisis a la empresa, el Estado la declara en quiebra y cierra Fundidora Monterrey.

La primera etapa de la modernización de Fundidora Monterrey se efectuó entre 1957 y 1960, y tuvo como objetivo incrementar la producción de acero de 200 a 500 mil toneladas por año.

* Técnico-Académico del IIEc.

Sus principales inversiones fueron: la modernización del alto horno # 2; la instalación de un nuevo taller de aceración con dos hornos de hogar abierto (Siemens-Martín); un gran molino desbastador de lupias y planchones para lograr una producción de 1.5 millones de toneladas por año de laminación; la instalación de una planta de laminados planos y una termoeléctrica. Todo esto significó una inversión aproximada de 900 millones de pesos. Los objetivos de esta etapa se alcanzarían hasta mediados de los años sesentas.

A partir de 1964 dio inicio la segunda etapa del plan de modernización, la cual pretendía alcanzar la producción de 900 mil toneladas de acero por año. Durante ésta, se instaló un tercer alto horno, se amplió el segundo taller de aceración con la instalación de dos hornos de hogar abierto con lo cual se completaban un total de cuatro; igualmente se instalaron una batería de hornos de recalentado, un molino continuo de lámina en frío de 1.42 metros considerado en su tiempo el más moderno de su tipo y otras obras adicionales.

Las obras puestas en marcha durante estas dos etapas de expansión no fueron suficientes para lograr la modernización que se exigía de la empresa, principalmente en lo que se refiere a los talleres de aceración que ya operaban con el sistema Siemens-Martín, sistema considerado obsoleto en aquella época.¹ Así, a pesar de contar con

equipo de reciente instalación, estaba lejos de alcanzar la eficiencia de las siderúrgicas modernas. Por otra parte, también en el taller de altos hornos había deficiencias que impedían la óptima utilización de materias primas, principalmente de coke siderúrgico, cuya producción en México es cara dada la mala calidad de los yacimientos carboníferos existentes. Por último, en la planta de aceros planos se habían localizado varios cuellos de botella que impedían la utilización al máximo de la capacidad instalada, calculada en 1.5 millones de toneladas.

En 1972 se inicia la tercera etapa del "Plan de Modernización y Desarrollo" la cual pretendía alcanzar una producción de 1.5 millones de toneladas de acero al año, optimizar el consumo de materias primas y equilibrar la capacidad productiva de cada departamento, todo esto utilizando la tecnología en uso en la siderúrgica moderna.

En este sentido se realizaron las siguientes obras:

— Una planta concentradora de mineral de hierro instalada en Cerro del Mercado, Durango, con el fin de proporcionar materia prima para la producción de *pelets*.

— Una planta peletizadora en Monterrey, Nuevo León. La utilización de *pelets* como materia prima de los altos hornos permite una considerable economía de coke y facilita la maniobra de carga de los hornos.

— En el año de 1977 la empresa enfrentó necesariamente un periodo normal de baja productividad a causa de la puesta en marcha de las nuevas instalaciones. Ese mismo año estalla una huelga de 49 días que significó, según estima la propia empresa, una reducción de 160 mil toneladas de aceros y tuvo un costo de 274 millones de pesos. Por último, ese mismo año, se detiene la operación de alto horno # para realizar en él, modificaciones técnicas.

Durante 1979 se realizaron reparaciones generales en el alto horno # 3, el más importante de la empresa y considerado como el tercero en importancia a nivel nacional. Estas reparaciones estaban previstas para 1982. Ese mismo año se realizaron modificaciones y reparaciones en la peletizadora y hubo deficiencias en el suministro de materias primas a causa del transporte.

En el año de 1982 se realizan dos recortes de personal, que afectan a más de 500 plazas, 214 de ellas al clausurarse la operación del molino 26, el molino de combinación Lewis y otros departamentos. Otras 297 plazas correspondieron al cierre del taller de aceración Siemens-Martín. En ambos casos se trata de equipo obsoleto, cuya sustitución estaba prevista en el plan de modernización.

En el año de 1983 volvió a suspenderse la operación del alto horno # 3, por cinco meses, para realizarse en él reparaciones generales; el mal estado en que se encontraba impedía su óptima operación desde 1982. Ese mismo año la empresa reconoce que existe un rezago general en las tareas de mantenimiento del equipo a causa de la escasez de divisas para la compra de refacciones.

Durante 1984 se redujo la producción de concentrados de hierro en el Cerro del Mercado, Durango, la cual no logró substituirse por la pro-

ducción de la Mina Hércules de Coahuila. Ello repercutió en una baja necesaria de la producción.

Para finales de 1984 se reconoce que la falta de mantenimiento periódico y oportuno ha provocado un deterioro de las instalaciones y el equipo, lo cual es particularmente grave en la planta de aceros planos.

III

De 1977 a 1985 Fundidora Monterrey enfrentó distintos obstáculos que le impidieron aprovechar al máximo la capacidad instalada y lograr en consecuencia, un nivel adecuado de ventas que le permitieran hacer frente a las obligaciones financieras contraídas durante el "Plan de Modernización", y que para 1977 ascendían a 575 millones de dólares.

El excesivo peso en las finanzas de la empresa de los pagos por amortizaciones e intereses de la deuda contraída, son la principal causa de las pérdidas registradas en la mayor parte de los ejercicios fiscales, entre 1977 y 1985.

Con el fin de mantener la solvencia de la empresa, el Estado aumenta su capital social en dos ocasiones, en 1979 y 1984, invirtiendo 5 882 y 12 103 millones de pesos, respectivamente.

Entre 1982 y 1984 se registran tres años consecutivos de pérdidas, acumulándose más de 13 000 millones de pesos por ese concepto. En cambio, en 1985 se registra una ganancia de apenas 587 millones de pesos.

La recesión económica de 1986, con sus efectos en la demanda de aceros planos, y la situación de deterioro de las instalaciones de la empresa, hacían prever otro año de dificultades financieras en Fundidora. Delante de esta situación el Estado se declara incapaz para solventarla, y declara en quiebra a *Fundidora Monterrey*.

El sistema Siemens-Martín fue inventado en 1870, y su uso se generalizó más que ningún otro, pero en la actualidad ha ido substituyéndose por el sistema de convertidores de

oxígeno (B.O.F.) más económico en mano de obra, en el uso de energéticos y en tiempo.

² *Nippon Steel Corp.* Fundada en 1970 a partir de la fusión de las dos empresas más importantes del Japón. Es hoy en día la empresa siderúrgica más importante a nivel mundial, con ventas de más de doce mil millones de dólares.

° La información utilizada para este artículo se tomó de los estados financieros de Fundidora Monterrey S.A. y otras publicaciones de la misma empresa.

MOMENTO económico

Junio/julio de 1986

24

Información y análisis sobre la coyuntura mexicana.

Publicación mensual del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Universidad Nacional Autónoma de México. **Rector:** Jorge Carpizo. **Coordinador de Humanidades:** Jorge Madrazo Cuéllar. **Director del Instituto de Investigaciones Económicas:** Fausto Burgueño Lomelí. **Secretario Académico:** Carlos Bustamante. **Editor:** Mario J. Zepeda. **Tipografía y formación:** Tipart. **Distribución:** Pedro Medina. De venta en el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM. Torre II de Humanidades, 1er. piso. Apartado Postal 20-721. México 20. D.F. Tel. 550-52-15 Ext. 2904. Número suelto: 100 pesos. Suscripción anual: 1.000 pesos. Interior 1.200 pesos.

Colaboradores: Ma. del Carmen del Valle, Georgina Naufal, Irma Delgado, Ruth Cuevas.

Ilustraciones: *Le Sport, Serre, Ediciones Jacques Glánat.*

FUNDIDORA DE MONTERREY, S.A. RAZONES FINANCIERAS:

	81-IV	82-IV	83-IV	84-IV	85-IV
LIQUIDEZ:					
Activo circ./pasivo circ.	2.14	2.30	2.13	1.68	1.70
Activo diag./pasivo circ.	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Inventarios/capital trab.	0.00	0.00	1.15	1.61	0.00
SOLVENCIA:					
Pasivo total/capital cont.	1.48	3.27	2.30	0.89	0.98
Capital cont./activo tot.	0.40	0.23	0.30	0.53	0.50
Capital trab./capital cont.	0.59	0.78	0.53	0.17	0.18
PRODUCTIVIDAD:					
Utilidad neta/venta neta	0.04	(0.23)	(0.36)	(0.05)	0.01
Venta neta/capital trab.	1.44	1.12	1.31	1.88	2.86
Venta neta/activo tot.	0.34	0.20	0.21	0.17	0.26
COSTO FINANCIERO:					
Intereses/utilidad neta	4.15	0.00	(1.12)	(6.41)	39.11
Intereses/venta neta	0.17	0.00	0.40	0.30	0.28
Pasivo tot./activo tot.	0.60	0.77	0.70	0.47	0.50
ACCIONES:					
Utilidad neta/No. acciones					

