

5. Actividades que crearon valor para la empresa

5.1 Consolidación de las nuevas operaciones

La gestión 2003 fue la primera gestión de operación completa de las nuevas plantas de cemento y agregados adquiridas al grupo Fletcher en noviembre de 2002, mismas que realizan su actividad productiva en Oruro y La Paz respectivamente.

El impacto directo de este hecho fue un importante aporte al crecimiento del 24,6% en las ventas de cemento de SOBOCE S.A. respecto a la gestión pasada, lográndose un despacho de 107.351 toneladas de cemento adicionales. Ello, a su vez determinó que la empresa reafirmara su consolidación como líder del mercado, alcanzando una participación de 47,56%.

Asimismo, se presentó un incremento en la venta de agregados pétreos del 268% respecto a la gestión pasada, crecimiento que se traduce en 50.807m³ adicionales.

El efecto en la cantidad vendida, obviamente repercutió sobre los ingresos de la Sociedad, que presentaron un nivel mayor en 10,4 millones de dólares respecto a la gestión 2002.

Si a ello se añade el hecho de que se obtuvieron sinergias importantes, traducidas en eficiencias y ahorro de costos variables y fijos, se advierte que una de las razones del importante crecimiento alcanzado en los resultados de la empresa se debe precisamente a la adecuada consolidación de las operaciones de las plantas Emisa y San Roque que ya forman parte de las actividades productivas del grupo SOBOCE S.A.

5.2 Obras con pavimento rígido

SOBOCE S.A. preocupada por el bajo porcentaje de carreteras pavimentadas, la durabilidad de las mismas y el uso de materia prima importada para su construcción y mantenimiento, está interesada en proporcionar alternativas para el desarrollo de carreteras en el país, es así que junto a la industria cementera ha realizado diversos esfuerzos por promocionar la técnica del pavimento rígido, la cual entre otras características destacables, tiene una larga vida útil y bajo costo de mantenimiento. Por ello, representa una buena opción para la pavimentación de calles, avenidas y carreteras.

Una muestra de la efectividad en la estrategia adoptada por SOBOCE S.A., relacionada con la generación de demanda a través del uso de pavimento rígido, es la exitosa conclusión en la gestión 2003 de importantes obras que se construyeron con dicha técnica. Tal es el caso de la carretera Oruro-Toledo (primer tramo de la carretera Oruro - Pisiga), que fue satisfactoriamente concluido e inaugurado por el Sr. Presidente de la República el 10 de febrero de 2003. Por otra parte, también se concluyó el primer tramo de la Av. Mario Mercado en la ciudad de La Paz, cuya entrega definitiva fue el 17 de febrero de 2003. Otra obra importante que se ejecutó durante la gestión 2003, es la pavimentación de 500,000m² en la ciudad de Santa Cruz.



Asimismo, también es posible evidenciar la respuesta positiva a la estrategia impulsada por SOBOCE S.A. y la industria cementera para la promoción de pavimento rígido, a través de la licitación y adjudicación de gran cantidad de obras a lo largo del país que utilizarán o utilizan dicha técnica, tales como la carretera Cotapata - Santa Bárbara, la carretera Tarija - Potosí, el segundo tramo de Oruro - Pisiga: Ancaravi - Huachacalla, San José - Roboré, (tramo de la carretera Santa Cruz - Puerto Suárez), tramo Puente Arce - Puente Sacramento de la carretera Sucre - Cochabamba, Av. Circunvalación 2 en Tarija, Mario Mercado 2 y 3 en La Paz, Pavimentación El Alto, un tramo de El Sillar, pavimentación urbana de Santa Cruz, Sucre, Yacuiba y Potosí, por mencionar algunas obras.

La realización de todas estas obras está significando un impulso directo a la demanda de cemento del país.

5.3 Estrategia

financiera

Uno de los mayores aportes de valor para la empresa en la gestión 2003 se dio gracias a la estrategia financiera implementada en el período, que presentó tres logros importantes: la Emisión de Bonos SOBOCE IV, la nueva Calificación de Riesgo y la emisión de Pagarés.

5.3.1. Bonos SOBOCE IV

La estrategia financiera de SOBOCE S.A. en los últimos años fue soporte para el plan de crecimiento implementado por la empresa a partir de 1994. De esta forma, dicha estrategia ha permitido contar siempre con los recursos necesarios para todos los emprendimientos empresariales de la Sociedad.

Tomando en consideración que la política financiera de SOBOCE S.A. estuvo siempre orientada a lograr niveles adecuados de estructura de capital y a optimizar los costos financieros, la empresa tomó la decisión de realizar una nueva emisión de bonos de largo plazo por un valor de 35 millones de dólares.

Ésta se constituye en la novena participación de SOBOCE S.A. en el mercado de valores, y sumada a las operaciones anteriores, determina que la empresa ha transado más de 100 millones de dólares en el mercado de valores boliviano.

La emisión se dividió en cuatro series con plazos entre 3 y 6 años a diferentes tasas de interés que oscilaron entre 7% y 8,5%. La calificación de riesgo para la emisión fue AA3 y el destino de la emisión fue recambio de pasivos.

Dadas estas condiciones favorables, la empresa logró con la emisión varios objetivos: optimizar el perfil futuro de la amortización de su deuda, optimizar costos financieros, y optimizar el uso de sus garantías reales, liberando activos importantes.

La emisión Bonos SOBOCE IV fue exitosa, ya que se colocó la totalidad de los valores en menos de un mes, tiempo récord para los requerimientos de la empresa, y en comparación a emisiones similares en la gestión.

5.3.2. Calificación de riesgo

Al margen de la coyuntura económica por la que atraviesa el país, SOBOCE S.A. mantiene el prestigio, la confianza y la seguridad para los inversionistas. Esa confianza del mercado se vio reflejada en una mejora de su Calificación de Riesgo de A1 a AA3.

El ascenso en la calificación, significa que la empresa está en mejores condiciones y con menor riesgo respecto a las anteriores emisiones de bonos. Ello responde fundamentalmente a los siguientes criterios:

- Clara visión estratégica de la Sociedad y acertadas decisiones de inversión pasadas.
- Desempeño positivo de SOBOCE S.A. en las últimas gestiones que han permitido comenzar a cosechar el esfuerzo de las inversiones anteriores.
- Excelente equipo con el que cuenta la empresa y transparencia con que maneja la información.

5.3.3. Pagarés

De acuerdo con la estrategia de optimizar el costo financiero también en el corto plazo, y con el objetivo de conseguir recursos a través del mercado no tradicional de una manera ágil y a una tasa de interés muy competitiva, SOBOCE S.A. nuevamente tomó la decisión de emitir pagarés, que a lo largo de la gestión 2003 alcanzaron un valor de 12 millones de dólares, distribuidos en tres colocaciones en los meses de abril, agosto y diciembre.

Esta experiencia puso en manifiesto la excelente imagen de solidez y solvencia que tiene la empresa, no sólo ante los inversionistas institucionales (A.F.P.'s, Aseguradoras, Fondos de Inversión, etc.) sino también ante inversionistas particulares, quienes decidieron adquirir estos valores.

5.4 Certificación

Integrada

El 26 de junio de 2003 SOBOCE S.A. recibió la certificación ISO 9001:2000 aplicable a la producción y comercialización de cemento y hormigón premezclado en todas sus oficinas y plantas del país; inmediatamente después, la empresa se planteó la meta de obtener la certificación integrada para fines del año 2004.

La certificación integrada implica que tanto el sistema de gestión de la calidad, como el de medio ambiente, de seguridad y salud ocupacional estén certificados bajo las normas internacionales ISO 9001:2000, ISO 14001 y OHSAS 18001 al mismo tiempo.

Este proceso de certificación significa trabajar en: capacitar a los responsables de la implementación, elaborar un plan de implementación, adecuar los procedimientos existentes y elaborar nuevos procedimientos que contemplen el cumplimiento de las mencionadas normas.

En noviembre de 2003 se emitió la Política Integrada de la empresa, documento que ratifica el compromiso de la Alta Dirección con la satisfacción de los clientes, la prevención de la contaminación y los accidentes según normativas vigentes y su responsabilidad social.

A partir de esa fecha se intensificó la capacitación abarcando a todo el personal que forma parte de la implementación a nivel nacional, y se empezó con el trabajo de campo, que se traduce en actividades como monitoreos ambientales y de seguridad y salud ocupacional, identificación y evaluación de impactos ambientales y riesgos, elaboración de programas de gestión y adecuación de los requisitos legales, entre otras.


Los siguientes pasos previstos hasta la certificación a fines del presente año, son la formación de auditores líderes y la revisión por la dirección en julio, la auditoría interna en septiembre, la pre-auditoría de certificación en octubre y la auditoría de certificación en noviembre de 2004.

Posterior a la certificación, viene el proceso de mantener el sistema de gestión vivo y actualizado, demostrando además la mejora continua en las diferentes áreas de la empresa dentro un esquema de permanente interacción.

Durante la gestión 2004, se tiene planificado invertir más de 1 millón de dólares en este proyecto.



ENS



Ensacadora planta El Puente, Tarija