

## Il cambiamento di paradigma nella siderurgia globale

Antonio Gozzi e Roberta Scarsi

Sommario: 1. Premessa - 2. L'evoluzione recente della domanda e dell'offerta di acciaio a livello globale - 3. *Unused capacity e overcapacity*: qual è la giusta interpretazione?- 4. *Fixed Asset Investment Ratio* (FAIR) e contrazione della domanda di acciaio: il caso cinese - 5. La sovraccapacità produttiva a livello mondiale e le "distorsioni cognitive" degli operatori - 6. Eccesso di offerta, caduta del prezzo delle materie prime, cambiamento del paradigma nella siderurgia mondiale - 7. Concentrazione, regionalizzazione e specializzazione: risposte al nuovo paradigma

### Abstract

A correct and complete analysis of the steel industry present status requires an analysis of the world economy as a whole, particularly focusing on the Chinese economy role. The world steel consumption, in fact, represents a cycle indicator. For this reason, correctly interpreting the present economy conjuncture and future trends is essential to understand the industry's past events and to try to forecast its future.

This working paper illustrates the present overcapacity situation characterizing the steel industry, and tries a first interpretation of the main causes and consequences, the last being identified in the progressive concentration, regionalization, and specialization of world production processes.

### 1. Premessa

Forte rallentamento della crescita mondiale, incertezze economiche e finanziarie, sovraccapacità produttiva, intensificazione della battaglia competitiva, caduta del prezzo delle materie prime rappresentano e rappresenteranno nei prossimi anni altrettanti elementi di un difficile contesto per l'industria siderurgica mondiale che sarà sempre più condizionata dal non facilmente interpretabile futuro dell'economia cinese.

Per inquadrare correttamente i problemi relativi alla fase che il settore dell'acciaio sta vivendo è necessario considerare l'evoluzione dell'economia mondiale. Il consumo d'acciaio, infatti, è un indicatore di ciclo e i macro-trend

della congiuntura e della struttura economica globale aiutano a comprendere ciò che è avvenuto negli ultimi anni nel mondo siderurgico e a cercare di interpretare ciò che avverrà.

Dopo una fase espansiva e di crescita che non si vedeva da tempo (il quinquennio 2003-2008) caratterizzata dal fortissimo aumento del PIL mondiale (tassi anni medi di crescita del 5% circa), dall'esplosione del commercio internazionale (che in quegli anni raggiunge livelli mai raggiunti prima), dall'imporsi di nuove economie oltre la triade (Cina, Corea, India, Brasile, Russia, Turchia, Malesia, Indonesia, ecc.) e dopo la grave crisi finanziaria della fine 2008-2009, l'economia globale cambia segno e fisionomia. Si evidenziano segni di rallentamento ovunque.

Da un lato, si registra una minore velocità dello sviluppo nelle "nuove economie", in molti casi alle prese con una trasformazione del modello di sviluppo (come nel caso della Cina, di cui si dirà oltre). Dall'altro, si evidenzia un blocco della crescita o l'ingresso in una vera e propria fase recessiva di importanti Paesi del "vecchio mondo" (come è successo in Giappone e in Europa).

Il nuovo quadro macroeconomico mondiale ha immediate ripercussioni sui consumi di acciaio. Dopo quasi un decennio di crescita della domanda mondiale con tassi intorno al 7% annuo (culminato con il biennio boom 2007-2008), la situazione muta radicalmente. A parte il 2009 (anno orribile di caduta verticale del GDP mondiale, del commercio internazionale e, quindi, della domanda di acciaio), dal 2010 inizia un periodo di radicale cambiamento del trend. Da ormai qualche anno la crescita della domanda mondiale di acciaio fatica a superare il 3% annuo in media ed è completamente sorretta dalla crescita dei "nuovi mondi" che, però, crescono a ritmi più lenti rispetto a quelli del decennio precedente.

Sono l'incrociarsi delle tendenze globali della domanda e dell'offerta di acciaio (con una Cina largamente sovraccapacitaria rispetto alla domanda interna e, quindi, sempre più esportatrice) e il loro combinarsi con il nuovo quadro dei prezzi delle materie prime a cambiare di nuovo il paradigma della siderurgia mondiale, collocandola nel quadro odierno profondamente modificato rispetto al passato e ricco di incertezze e incognite.

È su questo cambiamento che si concentreranno le riflessioni che seguono.

## **2. L'evoluzione recente della domanda e dell'offerta di acciaio a livello globale**

L'industria mondiale dell'acciaio ha conosciuto una impressionante crescita della produzione totale negli ultimi tredici anni. Si è passati dagli 850 milioni di tonnellate del 2003 ai 1650 milioni di tonnellate del 2013. Tra il 2010 e il 2013, la produzione mondiale di acciaio grezzo è cresciuta ad un tasso del 4,8% medio annuo, raggiungendo appunto il livello record nel 2013 (non si dispone ancora dei dati definitivi del 2014, ma le stime parlano di 1,73 miliardi di tonnellate

prodotte). La Cina è stata la forza trainante dell'industria siderurgica mondiale in questa crescita. Nel 2013 la produzione di acciaio nel Paese ha raggiunto i 822 milioni di tonnellate; le stime per il 2014 sono oltre gli 870 milioni che rappresenteranno quindi più del 50% di tutta la produzione di acciaio nel mondo. Si pensi che nel 2000 la produzione di acciaio cinese non superò i 130 milioni di tonnellate annue su una produzione mondiale di circa 850 milioni!

A fronte di questa continua e gigantesca crescita della produzione, la domanda di acciaio, specie negli ultimi anni, è cresciuta meno (3,2% nel 2013 e si prevede che non supererà il 2% nel 2014 e nel 2015). Tale crescita, sia pure ridotta rispetto al passato, è in gran parte dovuta al continuo aumento dell'attività di costruzione e di realizzazione di infrastrutture in Asia. La Cina, ancora una volta, negli ultimi due anni è stata il principale *driver* della domanda mondiale, con una crescita del 6% nel 2013 e un po' inferiore nel 2014 in base alle stime più recenti.

Nel resto del mondo la domanda di acciaio non ha corrisposto alle attese e la sua crescita è stata al di sotto di quanto previsto dai maggiori centri di osservazione e di ricerca. Nonostante nodi strutturali non risolti e la volatilità dei mercati finanziari nei Paesi emergenti, la maggior parte della domanda viene proprio da queste aree del mondo (+4,9% nel 2013, oltre +5% dalle ultime stime per il 2014), mentre in Europa la domanda di acciaio ha continuato a contrarsi (-3,8% nel 2013, oltre -4% nel 2014 secondo le ultime stime). Gli USA mostrano invece un interessante risveglio della domanda di acciaio ancora una volta legata alla vivace dinamica di crescita in corso nel Paese.

### **3. *Unused capacity* e *overcapacity*: qual è la giusta interpretazione?**

Come annunciato nella premessa, è questo crescente squilibrio tra domanda e offerta di acciaio a livello globale uno dei fattori di minaccia, a medio lungo termine, per l'industria siderurgica mondiale.

Al riguardo, a fronte di interpretazioni "congiunturalistiche", legate ai normali andamenti altalenanti di un settore ciclico, sempre più spesso si fanno spazio interpretazioni più "strutturali" che segnalano il cambiamento di paradigma nella siderurgia globale e che legano tale cambiamento sia a ciò che sta succedendo in Cina, sia alle valutazioni errate che spingono molti operatori siderurgici a continuare a investire in capacità produttiva di acciaio aggiuntiva anche quando sembrerebbe non essercene bisogno.

I termini che esprimono bene le due visioni sono: *unused capacity*, rappresentata dall'eccesso di capacità e, quindi, di offerta congiunturalmente determinata da un momentaneo rallentamento ciclico della domanda, e *overcapacity*, che rappresenterebbe invece un eccesso strutturale dell'offerta,

non legato al ciclo, ma soprattutto ad errori ed eccessi nelle strategie di investimento degli operatori (quelle che noi definiamo “distorsioni cognitive”)<sup>1</sup>.

Il dibattito è aperto, anche tra i protagonisti del settore, non unanimi nel riconoscere una delle due fattispecie.

Eurofer (l'organizzazione che riunisce i siderurgici europei), ad esempio, tende, specie con riferimento alla situazione del Vecchio Continente a ritenere che l'attuale eccesso di capacità nei Paesi dell'Unione abbia più caratteristica congiunturale che strutturale e richiama le già adottate misure del passato volte alla riduzione di capacità strutturalmente eccedentarie nella siderurgia europea (il cosiddetto Piano Davignon degli anni '80-'90) indicando in altre aree del mondo l'insorgere del problema<sup>2</sup>.

È ovvio che la vera questione è quella relativa alla situazione della siderurgia cinese messa in relazione a ciò che succede nel resto del mondo.

Da un lato, è inevitabile che il Paese che realizza il 50% della produzione e della domanda di acciaio a livello mondiale determini non solo gli equilibri dell'industria siderurgica, ma anche dei settori ad essa collegati (minerario, dello shipping, ecc.). La questione centrale è rappresentata dalla sovraccapacità produttiva cinese, che in molti ritengono aver superato nel 2014 i 200 milioni di tonnellate e che spinge quel Paese ad essere sempre più esportatore (si stima che le esportazioni cinesi di acciaio raggiungeranno nel 2016-2017 i 100 milioni di tonnellate annue; erano meno di 20 milioni nel 2010).

Dall'altro, è meno comprensibile che, nonostante questa situazione di sovraccapacità, molti operatori mondiali, non solo cinesi, continuino ad investire in capacità produttiva.

Vediamo di approfondire entrambe le questioni.

#### **4. Fixed Asset Investment Ratio (FAIR) e contrazione della domanda di acciaio: il caso cinese**

Il *driver* della domanda di acciaio è rappresentato dal FAIR che non è niente altro che l'incidenza degli investimenti fissi sul PIL di un Paese. Il grande utilizzo di acciaio è legato alla domanda di investimenti molto più che alla domanda di consumi. Ma di cosa si parla quando ci riferiamo ai Fixed Asset?

Con il termine di Fixed Asset si intendono gli investimenti in beni fisici quali, macchinari, costruzioni, attrezzature, veicoli, tecnologie, infrastrutture private e

---

<sup>1</sup>Il termine “distorsioni cognitive” è stato più volte da noi utilizzato in questi anni per indicare comportamenti non razionali di soggetti economici e di investitori che operano, soprattutto, in settori ciclici quali la siderurgia, lo shipping, la raffinazione petrolifera ecc. La teoria economica fatica a spiegare comportamenti che sfuggono la razionalità presunta degli operatori e che spesso trovano i loro fondamenti in atteggiamenti psicologici, imitativi o dettati dall'ingordigia.

<sup>2</sup>Eurofer, *Overcapacities in the EU Steel Industry*, Bruxelles, 28 Novembre 2014.

pubbliche quali porti, centrali energetiche, reti di distribuzione dell'energia, ferrovie, metropolitane ecc.

Il FAIR cambia a seconda dello stadio di sviluppo di un Paese. Nella fase del decollo e in quella immediatamente successiva, l'incidenza degli investimenti fissi sul PIL è molto elevata. In Cina tale indice ha superato il 50% del PIL negli anni tra il 2003 e il 2010. A partire dal 2011, tale indice è sceso sotto il 50%, attestandosi negli ultimi anni tra il 47 e il 48% (si pensi che in tutto il mondo avanzato, negli stessi anni, tale indice non ha mai superato il 20% e che, attualmente, nell'Europa del *fiscal compact* a malapena raggiunge il 15-16%).

Gli investimenti in Fixed Asset sono stimati in circa 18 trilioni di USD nel 2014 (9 trilioni di USD nei Paesi avanzati, 4,7 trilioni di USD in Cina e 4,3 trilioni di USD nel resto del mondo).

Nel mondo sviluppato fuori dalla Cina, a causa della non crescita di molti Paesi, e a causa della mancanza di finanziamenti e di incertezze macro pronunciate, l'*outlook* per il settore delle costruzioni e degli investimenti in generale appare deteriorato. In molti casi, le imprese private non riescono a finanziarsi o, comunque, non hanno previsioni così ottimiste tali da indurle a fare investimenti importanti e a prendersi degli impegni a lungo termine. Dal lato del settore pubblico, il *deleveraging* (cioè la continua ricerca di riduzione del debito) toglie ossigeno alla realizzazione di investimenti infrastrutturali pur necessari sia negli USA che in Europa. La situazione europea, in particolare, è assai preoccupante sia dal lato della caduta di domanda di investimenti che di consumi.

Per quanto riguarda la Cina, i dati macroeconomici di quel Paese, spesso difficili da interpretare, indicano che l'economia è entrata in una fase nuova e dagli esiti ancora incerti. I timori e le incertezze riguardano:

a) Il rallentamento progressivo della congiuntura. Il 2014 chiude con una crescita ridotta (*sic*) al 7% ma vi sono previsioni che vedono il 2015 con un'ulteriore contrazione a un +6%. Ciò, da un lato, segnala che il modello di crescita basato sugli investimenti fissi ha probabilmente raggiunto, da un po', il suo picco, ma anche che le riforme interne proseguono lentamente e il cambiamento di modello di sviluppo in favore di maggiori consumi è fermo;

b) La reale entità dei prestiti semi-ufficiali o non ufficiali provenienti dalle cosiddette *shadow bank* e il possibile impatto di eventuali *default* degli stessi sull'economia cinese;

c) La dimensione dei fabbisogni di rifinanziamento dei debiti delle municipalità.

Nonostante le importanti misure governative per cercare di contrastare il rallentamento della crescita (in particolare interventi di sostegno alle attività di costruzione residenziale che rappresentano il 25% degli investimenti fissi del Paese), la domanda interna di acciaio in Cina sta rallentando e ciò, in aggiunta al proseguire di nuovi investimenti in capacità, crea la situazione di sovraccapacità che tutto il mondo teme come fattore di destabilizzazione dell'industria siderurgica globale.

La sovraccapacità produttiva dell'industria siderurgica cinese in generale e, in particolare, nella produzione di nastri (*coils*) e tondo da cemento armato (*rebar*),

rappresenta una monumentale minaccia per la sostenibilità e la profittabilità di molte aziende produttrici di acciaio del mondo.

Quando c'è sovraccapacità, in Cina gli stabilimenti hanno una forte tendenza a esportare i prodotti più semplici (*commodity-grade products*) praticamente a un prezzo a contribuzione zero e, cioè, pari ai soli costi variabili (*marginal price*). I livelli di produzione per gli stabilimenti siderurgici cinesi grandi e medio-grandi tendono a resistere al declino della domanda, cioè gli stabilimenti non riducono le produzioni, e ciò per due ragioni:

- le aziende sono, in tutto o in parte, di proprietà e/o comunque sotto il controllo di entità pubbliche e di municipalità che hanno come obiettivo la continuità di funzionamento comunque per ragioni di stabilità politica e tranquillità sociale;

- le aziende possono non essere orientate alla costruzione di valore e profitto, come nel resto del mondo, perché in caso di perdite hanno libero accesso a prestiti di banche possedute dallo Stato.

Ci sono poche speranze che la situazione di sovraccapacità produttiva della siderurgia cinese si riduca nei prossimi anni, da una parte perché nonostante le promesse governative non c'è nessun segno reale di chiusura di impianti obsoleti, dall'altra perché i capitali investiti annualmente nel settore siderurgico di quel Paese restano, nonostante tutto, assai elevati (si parla di oltre 70 miliardi di USD l'anno!).

Il già citato rallentamento della domanda interna di acciaio completa il quadro.

È chiaro che l'aumento continuo di esportazioni cinesi a prezzi marginali rappresenta un fattore di forte riduzione dei prezzi dell'acciaio a livello mondiale e, quindi, di intensificazione della battaglia competitiva e di destabilizzazione del settore. Le protezioni e le barriere alle importazioni possono rallentare l'export cinese? Probabilmente no perché il mercato dell'export di acciaio a livello mondiale è così vasto – nel 2013 ha raggiunto i 334 milioni di tonnellate – che ci saranno sempre mercati e prodotti non protetti.

I più grandi esportatori nel 2013 sono stati:

- Europa, con 115 milioni di tonnellate;
- Cina, con 59 milioni di tonnellate;
- Giappone, con 36 milioni di tonnellate;
- Corea del Sud, con 26 milioni di tonnellate.

I più grandi importatori, sempre nel 2013, sono stati:

- Europa, con 113 milioni di tonnellate;
- Medio Oriente/ Nord Africa, con 27 milioni di tonnellate;
- USA, con 22 milioni di tonnellate.

## 5. La sovraccapacità produttiva a livello mondiale e le “distorsioni cognitive” degli operatori

In base alla situazione sopra descritta, l'eccesso di capacità è quindi una delle maggiori sfide che si presentano al settore dell'acciaio a livello globale. L'OECD, in un suo importante recente documento relativo a tutti i progetti di aumento di capacità produttiva in corso di realizzazione nel mondo, segnala come, nonostante il rallentamento della domanda mondiale di acciaio, l'offerta continui a crescere<sup>3</sup>. Cresce e crescerà significativamente l'offerta in particolare in quei Paesi che sono oggi importatori netti di acciaio e nei quali nuovi investimenti per l'incremento di capacità sono facilmente giustificati proprio dall'apparente ragionevolezza di una sostituzione dell'import con produzioni interne. Le conclusioni a cui giunge lo studio dell'OECD sono le seguenti:

- nuovi investimenti in capacità di produzione di acciaio continueranno la loro rapida crescita in molte parti del mondo e ciò accentuerà il problema dell'*overcapacity*;

- si stima che la capacità globale di produzione di acciaio “nominale” (cioè quella tecnicamente consentita dagli impianti installati) abbia raggiunto i 2,16 miliardi di tonnellate nel 2013 e si ritiene che essa raggiungerà i 2,36 miliardi alla fine del 2017. Le economie non OECD continueranno a guidare la capacità di espansione dell'industria siderurgica mondiale partecipando con una quota superiore al 70% alla crescita della capacità globale di produzione di acciaio;

- la maggior parte della crescita di capacità produttive continuerà a manifestarsi in Asia, con la realizzazione di molti progetti integrati basati sulla tecnologia dell'altoforno e del cosiddetto “ciclo dei minerali” (minerale di ferro e carbone);

- la tecnologia dell'altoforno (*BF/BOF blast furnace/ basic oxygen furnace*) rimarrà, di gran lunga la più utilizzata per installare nuova capacità di produzione, anche se la quota della tecnologia del forno elettrico (*EAF electric arc furnace*) gradualmente crescerà supportata da molti progetti di *mini-mill* in molte economie emergenti. L'attrattiva della tecnologia *EAF* (che consuma rottami ferrosi al posto dei minerali) consiste nel fatto che l'investimento per tonnellata di acciaio prodotta da forno elettrico è notevolmente contenuto rispetto all'investimento nella tecnologia *BF/BOF*;

- numerosi sono i fattori che influenzano e influenzeranno l'equilibrio e il peso delle due tecnologie (prezzi e disponibilità del minerale di ferro e del carbone, prezzi e disponibilità del rottame ferroso, prezzi e disponibilità dell'energia elettrica e del gas naturale, costrizioni ambientali e politiche delle CO<sub>2</sub> nelle varie aree del mondo, ecc.), ragione per la quale non è facile fare previsioni sull'evoluzione delle due filiere e dei rapporti fra di esse nel lungo periodo.

---

<sup>3</sup>OECD, Directorate for Science, Technology and Innovation, Steel Committee, *Future Investment Projects in the Global Steel Industry and Implications for the Balance of Steelmaking Processes*, April 2014.

Abbiamo parlato di “distorsioni cognitive” perché, con tutta evidenza, anche il settore dell'acciaio, così come altri settori “ciclici” come lo shipping<sup>4</sup> o la raffinazione petrolifera, è afflitto soprattutto in Cina, ma non solo in Cina, da comportamenti degli operatori che peggiorano la situazione di sovraccapacità con investimenti aggiuntivi di cui spesso non si comprende la razionalità economica.

Normalmente grandi campagne di investimenti, anche in siderurgia, seguono fasi di boom e di alta profittabilità del settore (come quella che si è verificata tra il 2003 e il 2008) e giungono a termine entrando in produzione quando il ciclo economico inizia a declinare squilibrando ulteriormente il rapporto tra domanda e offerta.

Questo meccanismo è noto agli studiosi e in letteratura ed è ascrivibile appunto alla ciclicità di taluni settori/mercati. Se non vi sono interventi distorsivi degli Stati, che impediscono o ritardano per ragioni sociali le necessarie chiusure di capacità, o di Fondi di investimento volti alla speculazione sull'*asset play*, come è avvenuto recentemente nell'industria dello shipping, il sistema dovrebbe, prima o poi, ritrovare un suo equilibrio tra domanda e offerta. Ma nelle pagine precedenti, a proposito di ciò che sta accadendo in siderurgia abbiamo parlato di un vero e proprio cambiamento strutturale di paradigma. Perché?

## **6. Eccesso di offerta, caduta del prezzo delle materie prime, cambiamento del paradigma nella siderurgia mondiale**

Come abbiamo detto nella premessa, lo squilibrio tra domanda e offerta di acciaio a livello mondiale incrocia un'altra recente e forte tendenza alla riduzione del prezzo delle materie prime, in siderurgia il minerale di ferro (*iron ore*) e il carbone (*coking coal*).

Tale repentina riduzione di prezzi (si pensi che il prezzo internazionale dell'*iron ore* è passato, in poco più di un anno, dai 140 US/tonn FOB ai 70 USD/tonn FOB e che anche il prezzo del *coking coal* ha seguito più o meno la stessa tendenza) è, anche in questo caso, figlia di due fattori concomitanti: da un lato, il rallentamento della crescita nella produzione di acciaio a livello mondiale correlata al rallentamento della domanda; dall'altro, la contemporanea crescita dell'offerta mondiale di minerale e carbone dovuta alla gigantesca campagna di investimenti minerari delle *major* negli ultimi anni innescata dall'altissima profittabilità del business, conseguenza degli altissimi prezzi di mercato dei minerali nella fase di boom dell'industria siderurgica.

Tale riduzione del prezzo delle materie prime siderurgiche cambia nuovamente lo scenario di riferimento delle imprese che si trovano oggi di fronte al dilemma di dove allocare il capitale disponibile per gli investimenti. Si devono

---

<sup>4</sup>In proposito si veda Scarsi R., “The Bulk Shipping Business: Market Cycles and Shipowner’s Biases”, *Maritime Policy and Management*, vol.34, n.6, 2007.



continuare gli investimenti nell'*upstream*, come è stato fatto negli ultimi dieci anni, per garantirsi la sicurezza nell'approvvigionamento delle materie prime stesse, oppure bisogna spostare gli investimenti nel *downstream*, per catturare una più grande parte della *value chain* e, quindi, aumentare il valore aggiunto dei prodotti finiti?

I mercati dell'*iron ore* e del *coking coal* resteranno probabilmente volatili e con elementi di incertezza prospettica nonostante, oggi, tutte le previsioni indichino un mercato caratterizzato da surplus di offerta e prezzi bassi. Non bisogna mai dimenticare che si tratta di mercati fortemente concentrati e con un commercio mondiale caratterizzato da pochi operatori e controllato, di fatto, da un oligopolio. Ciò significa che le produzioni potrebbero essere rapidamente ridotte per rimettere in discussione gli equilibri odierni a prezzi bassi.

Sta di fatto che i bassi livelli attuali del prezzo dei minerali rimettono per l'ennesima volta in discussione gli equilibri competitivi del settore, riducendo il gap tra siderurgie totalmente autosufficienti per quanto riguarda l'approvvigionamento delle materie prime e siderurgie che, invece, hanno lasciato scoperti almeno una parte dei loro fabbisogni.

Negli ultimi dieci anni quasi tutti i grandi gruppi industriali siderurgici, temendo fortemente il potere oligopolistico dell'offerta e privilegiando la sicurezza degli approvvigionamenti di materie prime, hanno fatto enormi investimenti nell'*upstream*, comprando miniere e concessioni minerarie spesso a prezzi elevati. Oggi quegli investimenti, almeno dal punto di vista del costo pieno alla tonnellata della materia prima estratta, sembrano non avere più senso e, nel caso in cui le siderurgie siano diventate esse stesse venditrici di materia prima (per le eccedenze disponibili rispetto ai loro fabbisogni), rischiano di rappresentare un peso insopportabile sui bilanci aziendali con *payback* lunghissimi.

Si modificano anche i rapporti di forza tra le varie siderurgie mondiali. Se, fino a ieri, i siderurgici russi, ucraini, brasiliani e indiani, forti dei vantaggi competitivi naturali rappresentati dalla grande disponibilità a basso costo di materie prime, dettavano legge e apparivano come i "signori della guerra" a scapito di altre siderurgie come quelle europee, americane, giapponesi, coreane e cinesi, tutte prive di materie prime, oggi il quadro sta cambiando.

È ovvio che disporre di approvvigionamenti certi di materie prime e avere le miniere vicine agli stabilimenti siderurgici continua a essere un fatto positivo, ma, poiché il vantaggio competitivo è un vantaggio relativo e non assoluto, la caduta del prezzo delle materie prime aiuta quelle siderurgie che sono acquirenti nette di materia prima e che oggi, opportunisticamente, possono sfruttare il vantaggio della caduta verticale dei prezzi. Tra queste certamente vi è la siderurgia cinese. La Cina è un paese relativamente povero di materie prime siderurgiche; l'*iron ore* disponibile è poco e il carbone è di qualità bassa. In conseguenza di ciò, la Cina è un importatore netto di materie prime siderurgiche, soprattutto di *iron ore*. È chiaro che una caduta dei prezzi riduce lo svantaggio competitivo delle siderurgia cinese rispetto a quelle dei "signori della guerra" e sostiene, anche sul lato della riduzione dei costi, la tendenza naturale ad aumentare le esportazioni di acciaio.

In altri termini, fino a ieri si aveva una visione di una Cina siderurgica destinata a chiudersi su se stessa, non particolarmente minacciata dal punto di vista competitivo per la carenza di materie prime, per le persistenti inefficienze logistiche e infrastrutturali, per un *gap* tecnologico persistente, per la mancanza di acqua e per le enormi problematiche ambientali.

Oggi, molti di questi fattori negativi sulla competitività sono risolti o in via di risoluzione. È assai migliorata la dotazione infrastrutturale e migliora l'efficienza logistica; dal punto di vista tecnologico e del *know-how*, la siderurgia cinese si avvicina ormai, per prodotti e processi, alle migliori del mondo; le problematiche ambientali, che rimangono gravi, sono divenute però una priorità politica del Paese e sono destinate, in conseguenza di ciò, a essere affrontate e risolte con maggiore determinazione. La nuova situazione delle materie prime completa il quadro.

Caduta della domanda interna di acciaio, sostanziale miglioramento competitivo, vincoli di "politica interna" alla riduzione delle produzioni caricano il meccanismo delle esportazioni di acciaio cinesi. Tale meccanismo, come detto, rischia, se non fronteggiato, di far esplodere nei prossimi anni molte delle imprese siderurgiche non cinesi attraverso un drammatico aumento dell'intensità della battaglia competitiva e l'instaurarsi di una partita asimmetrica perché giocata con regole diverse nelle diverse aree del mondo.

## **7. Concentrazione, regionalizzazione e specializzazione: risposte al nuovo paradigma**

I grandi *player* della siderurgia mondiale non cinesi non sono evidentemente disponibili a morire di "febbre gialla" e stanno aumentando la loro capacità di sopravvivenza in tempi duri. Sono in atto in tutto il mondo movimenti e reazioni che cominciano a configurarsi, nell'insieme, come una vera e propria strategia di risposta, i cui esiti potranno essere valutati soltanto con il tempo.

Cerchiamo di analizzare le principali tendenze.

a) Concentrazione: i momenti di crisi sono anche quelli nei quali le attività di M&A (*merger & acquisition*) si intensificano. Chiusure degli stabilimenti più inefficienti, acquisti e razionalizzazioni realizzati dagli operatori più forti, ricerca di combinazioni e sinergie, accordi commerciali e distributivi, ristrutturazioni e taglio drastico dei costi rappresentano una strada obbligata.

In altri settori industriali, obbligati a una ristrutturazione globale, questa è stata raggiunta attraverso processi di consolidamento all'interno dei quali un certo numero dei *player* più importanti hanno comprato o acquistato i più piccoli e hanno chiuso gli impianti più inefficienti e ad alti costi. Ciò è avvenuto nei settori della raffinazione petrolifera, dell'*automotive*, dell'industria del fotovoltaico.

In alternativa, dove gli operatori più importanti non sono riusciti a praticare strategie di consolidamento, tutti i produttori hanno continuato a soffrire e a

perdere, fino a quando i più deboli hanno iniziato a chiudere perché non più in grado di finanziare le perdite. Questo sembra essere il caso del settore del trasporto aereo, dell'alluminio e dello shipping (specie per il comparto bulk). Nonostante l'alto livello di indebitamento e la situazione non positiva dal punto di vista del *cash-flow* non aiutino il settore siderurgico a consolidarsi, qualcosa sta avvenendo in molte aree del mondo.

Se si analizza il livello di concentrazione degli operatori (tradizionalmente non altissimo in siderurgia), si nota che esso è aumentato negli ultimi anni in molte aree del mondo.

In particolare:

- negli USA, i tre operatori principali Nucor, UsSteel e ArcelorMittal insieme rappresentano quasi l'85% del mercato;
- in Brasile, i tre operatori principali CSN, Usiminas e Arcelor Mittal raggiungono il 90%;
- in Russia, i quattro operatori principali, Severstal, Novolipesk, Evraz e Magnitogorsk raggiungono il 95%;
- in Giappone, Nippon Steel, Sumimoto e Jfe sono all'88%;
- in Corea, Posco, Hyundai e Don Cook sono al 90%.

Più complicata resta la situazione in Europa dove, nonostante l'importante presenza del più grande produttore mondiale (Arcelor Mittal), il livello di concentrazione del settore è più basso, e ciò si deve alla presenza storica di molte siderurgie e al fatto che il settore viene percepito come strategico in molte economie. In conseguenza di ciò, vi sono interventi pubblici e comportamenti sindacali che ritardano i meccanismi di consolidamento del settore che pure sarebbero necessari.

b) Regionalizzazione: l'impressione che si ha è che le grandi concentrazioni continentali sopradescritte abbiano deciso di non farsi concorrenza transcontinentale e siano concentrate a proteggere i rispettivi mercati domestici dal rischio dell'invasione cinese.

L'acciaio pesa e, quindi, il suo trasporto in giro per il mondo (il cosiddetto "turismo siderurgico") è assai costoso e, pertanto, non consigliato. Alcune attività, come quella delle costruzioni, grande acquirente di acciaio, non si possono delocalizzare e quindi, in qualche modo, aiutano una certa regionalizzazione del business dell'acciaio. Ci sono poi le pressioni dei produttori per cercare di ridurre la concorrenza internazionale, specie quella sleale e provocata da pratiche di *unfair trade*. Anche in conseguenza di ciò, è possibile che nei prossimi anni aumentino i protezionismi e le politiche di difesa commerciale (antidumping e politiche di controllo delle importazioni, basate anche su norme tecniche, di standardizzazione della qualità, di sicurezza, ecc.). La siderurgia statunitense è stata un precursore su questa linea, ottenendo dal Governo federale significative politiche di protezione che vanno dal "Buy America" anche per molte qualità di acciaio, ai dazi introdotti per contrastare politiche di dumping praticate soprattutto, ma non solo, da siderurgie cinesi.

Brasile, Russia, India e Giappone seguono abbastanza fedelmente una politica di protezione del settore siderurgico, tanto che si stima che oltre il 60%

dell'attività siderurgica mondiale sia svolta in Paesi che in un modo o nell'altro proteggono il settore.

Anche in questo caso, la situazione europea è più difficile. Gli interessi commerciali nei confronti della Cina sono molto differenziati tra Paese e Paese e anche i due principali produttori di acciaio europei – Germania e Italia – hanno significativi livelli di esportazioni manifatturiere in Cina e, quindi, sono assai prudenti rispetto all'impostazioni di politiche non si dice protezionistiche, ma un po' meno aperte del tradizionale.

Il settore dell'acciaio europeo è fortemente sotto pressione per una drammatica caduta della domanda interna degli ultimi cinque anni, per la conseguente sovraccapacità installata, per i costi elevati di molti stabilimenti, specie con riferimento alle materie prime e all'energia, e per le crescenti pressioni ambientali che rendono sempre più difficile la vita agli stabilimenti a ciclo integrale (BF/BOF) (si veda il caso dell'Ilva di Taranto) proprio quando, grazie alla caduta del prezzo delle materie prime, questi impianti tornano a essere competitivi. Negli ultimi quattro anni, più di 50.000 lavoratori siderurgici europei hanno perso il posto di lavoro per chiusure e/o ristrutturazioni senza che i Governi o la Commissione Europea abbiano adottato significative politiche di sostegno. Solo la coraggiosa iniziativa del Commissario italiano all'industria, l'on. Antonio Tajani, ha obbligato l'Europa a discutere del futuro della siderurgia dopo vent'anni che del settore nessuno parlava, quasi si trattasse di un reperto di un'altra era economica<sup>5</sup>.

Ancora una volta all'Europa manca una *vision* di ciò che deve fare in futuro e di ciò che deve essere nel mondo globalizzato, al di là di retoriche da primi della classe, quando in realtà siamo, almeno dal punto di vista della crescita economica, gli ultimi<sup>6</sup>.

c) Specializzazione: le siderurgie più evolute del mondo cercano, infine, di contrastare la minaccia rappresentata dalle crescenti esportazioni cinesi intensificando i processi di innovazione tecnologica e di specializzazione sia di processo che di prodotto.

Sia nel comparto dei prodotti piani che in quello dei prodotti lunghi vi è stata un'intensificazione recente di tali processi.

Le nuove frontiere sulle quali si cerca di costruire e mantenere il vantaggio competitivo sono:

1. Nel campo dell'innovazione di prodotto:

- acciai sempre più leggeri e ad alte prestazioni meccaniche e resistenziali (specie per il comparto dell'*automotive* e delle *jellow machine*);

---

<sup>5</sup>Commissione Europea, *Action Plan for a Competitive and Sustainable Steel Industry in Europe*, Giugno 2013.

<sup>6</sup>Si veda al riguardo quanto già scritto a proposito di siderurgia nell'ormai lontano 2006, in Cozzi G., Gozzi A., "La concentrazione dell'offerta nell'industria di base e il ruolo delle Istituzioni Europee", *Economia e Politica Industriale*, n.4, 2006.

- acciai sempre più “puliti” per utilizzi sempre più sofisticati (specie nel comparto della meccanica, della costruzione di macchine e dell’*oil and gas*);
- acciai sempre più “antisismici” (nel comparto delle costruzioni);

2. Nel campo dell’innovazione di processo:

- processi sempre più *energy saving*;
- processi sempre più sostenibili sotto il profilo ambientale;
- processi che riescano a coniugare altissimi livelli di produttività ed efficienza con elevati gradi di flessibilità.

C’è il rischio che si tratti di una fatica di Sisifo, perché la velocità e l’efficienza con la quale le nuove siderurgie, a partire da quella cinese, apprendono anche le pratiche più sofisticate e complesse è impressionante.

**Antonio Gozzi**

Professore associato di Economia e gestione delle imprese  
Dipartimento di Economia  
Università degli Studi di Genova  
Via Vivaldi, 5  
16126 Genova  
e-mail: a.gozzi @ duferdofin.it

**Roberta Scarsi**

Professore associato di Economia e gestione delle imprese  
Dipartimento di Economia  
Università degli Studi di Genova  
Via Vivaldi, 5  
16126 Genova  
e-mail: roberta.scarsi @ economia.unige.it