

## INFORMACION MENSUAL

A 15 de enero de 1.962

### Orientaciones empresariales

- La reconversión es un problema latente en nuestra industria. Hay entre nosotros muchas empresas "marginales" que sobreviven a duras penas. El atraso económico de un país puede simbolizarse en bastantes casos en la existencia de tales empresas marginales.
- Algunos rasgos de las empresas marginales son:
  - Su capital produce escaso beneficio y a veces se consume sin esperanzas de recuperación.
  - No se pagan buenos salarios y los trabajadores se mantienen en ellas por inercia.
  - No soportan la misma parte de los gastos generales nacionales y perjudican a las empresas mejor dirigidas.
  - Su bajo nivel financiero no les permite dedicar fondos a los estudios e investigaciones para mejorar su situación en el porvenir.
  - Si predominan en un sector productivo, hacen necesaria una fuerte protección arancelaria.
  - Para sobrevivir se endeudan con la banca y con el fioco, movilizandole capitales que son desviados de un empleo productivo.
- La única salvación de tales empresas es la reconversión, incorporándose a un sector en auge, previa una determinación del mercado potencial existente. De no poder efectuarse la reconversión en el seno de la empresa, procede transferir los medios de producción a un sector en expansión.
- La adquisición de nuevo material de oficina puede ser la mejor inversión que se haya hecho o un dinero tirado por la ventana.
- Son factores a considerar mientras la adquisición es un proyecto:
  - ¿Se necesita realmente en la oficina ese material?. Si no es realmente necesario sería un gasto en lugar de un ahorro.
  - ¿Ha elegido el tipo más adecuado?
  - ¿Conoce el coste real?. Conviene buscar gastos "ocultos" p.e

- Instalación.
- Personal necesario para su funcionamiento.
- ¿Se necesitarán impresos y material especial?
- Amortización de la misma.
- Fluido necesario.

- ¿Ahorrrará tiempo y mano de obra?
- ¿Contribuirá a elevar el estado de ánimo de los que la utilicen?
- ¿Podrá la empresa resarcirse del coste de la máquina?

-La "Management Review" (nº de abril, 1961) da cuenta, que la introducción de directrices para las ventas se tradujo en recompensas en metálico (2.500 a 3.000 dólares anuales) para los empleados de una empresa de Chicago. Más del 75% de las sugerencias se originaron en personal de taller.

-Relación importante: Manejo de Materiales-Mano de Obra.  
 La proporción primera se refiere al volumen de las operaciones de manejo de materiales en una empresa. Ha de evaluarse en primer lugar los salarios de los trabajadores que se ocupan en el transporte de materiales; se puede incluir una porción lógica de los salarios de otros obreros que de vez en cuando manejen también materiales.

Obtenida la cifra total de los salarios, se divide por la cifra del total de salarios de su mano de obra. Esta base permite obtener la relación.

Algunas empresas han de tener proporciones más altas que otras, p.e.: en la industria de transformados metálicos, una relación de mano de obra del 40% resultaría muy alta; 5% sería ya baja. La ideal sería una relación del 10%.

-El Instituto Nacional de Racionalización del Trabajo, ha organizado unos coloquios sobre "La interpretación de estados financieros como medio para la administración". Se pretende obtener una visión de conjunto de la organización, a través del análisis de los documentos finales de una contabilidad. También ha celebrado otro sobre "La documentación al servicio de la empresa", en el cual se ha puesto de relieve la necesidad que tienen los jefes de empresas, ingenieros, técnicos, etc., de estar bien informados de los medios que la técnica pone al servicio de la organización y de los progresos que se realizan en la industria que ejercen.

-La revista (nº6), Control y Contabilización, G. A. P. D., publica un estudio de D. Angel Marazuela Melero sobre el "control de la explotación de un Parque de Vehículos en Empresas no Transportistas". Se trata de una compañía de Bebidas Gaseosas y explica las razones que han inducido a montar el Parque de Transportes y las mejoras orgánicas y económicas que pueden todavía conseguirse en esta materia. Todo esto considerando los vehículos como BIENES PRODUCTIVOS, no BIENES ESPECULATIVOS.

-En la Escuela de Organización Industrial (Madrid), se ha desarrollado un seminario sobre "Teoría de la Organización", dirigido por el profesor Mason Haire de la Universidad de California.

-El día 7 de octubre de 1.961, publicó el B.O. del Estado un Decreto, estimulando la creación de Asociaciones de Investigación.

### Bibliografía empresarial

JAMES G. MARCH y HERBERT A. SIMON: "Teoría de la Organización", traducido por Juan Maluquer, con prólogo de Antonio Serra Ramoneda, Ediciones Ariel, Barcelona, 1961 (XXIII + 285 págs. de 226 x 152 mm.). - Es libro interesante pero especializado.

JACQUES LOBSTEIN: "Le Conseil en Organisation et le Progres technique dans l'Entreprise", Organisation Scientifique, Bruselas, 1961, n.º 5 - (páginas 122-126). - Se detalla el papel de los consejeros de organización.

FRANKILIN E. DREW y GEORGE LAWRENCE HALL: "Guía para la Dirección", segunda edición, traducida por D. Jesús Urbels y D. José Medem, con la colaboración de D. Carlos Fernández Arias y D. Fermín de la Sierra, Escuela de Organización Industrial, Madrid, 1961 (93 págs., en formato de 220x170 mm., aunque muchas de ellas desplegables y extensibles, con cuadros y gráficos). Libro de interés práctico.

J.M. FAVERGE, J. LEPLAT y B. GUIQUET: "La adaptación de la máquina al hombre". Trad. del francés, Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 1961 - (IX+207 págs., de 200x135 mm., con ilustraciones).

MARCEL GILLY: "Pour quoi l'entreprise doit-elle avoir une politique d'entretien?". L'Etude du Travail (Les éditions d'Organisation), 1961, n.º 122 (págs. 11-20).

### Orientaciones cooperativas

-Las conclusiones de la última Asamblea Nacional de Cooperativas no han sido publicadas aún. Parece ser que se encuentran pendientes de una Comisión de corrección de estilo, pero, dado el tiempo transcurrido, es muy probable que las correcciones sean de fondo y quizá procedentes del sector de los mandos sindicales. En cuanto aparezcan las haré objeto de comentario especial.

-En el primer n.º de enero (296) de "Mando Cooperativo" el Sr. del Ar-

co, escribe bajo el título "Un comentario se merece réplica", un artículo replicando a un Editorial de "Ya" en el que se hacían observaciones en torno a la modificación de la Ley, destacando la necesidad de salvar la autonomía de las Cooperativas, sin mengua de una moderada intervención del Estado. El tono adoptado por el Sr. del Arco es un tanto destemplado y no abierto al diálogo, lo que hace temer que el dogmatismo sea el que impera cuando se llegue a discutir la reforma de la Ley, si es que llega a acometerse.

-También ha sido duro y destemplado el tono de un recuadro que se publicó en el número de diciembre en relación con un artículo del Sr. Gascón publicado en la revista brasileña "Arco Iris", titulado "Los Congresos Nacionales de Cooperativismo en España". El único párrafo en que puede encontrarse motivo de crítica es el último, ya que el resto constituye un estudio histórico, y en él se dice: "Ahora se habla de convocar el I Congreso Nacional de la Cooperación Española. Naturalmente, si se prescinde de estos antecedentes, habrá que pensar que se trata del I Congreso Nacional de la Cooperación Nacional-Sindicalista, desligada y sin tener nada que ver con la cooperación clásica, que ya celebró muchos congresos en España, y sobre todo uno inolvidable, el de 1.929, en el que la Cooperación Española lució como una de las más espléndidas realidades de la Cooperación Universal". Aunque el juicio del Sr. Gascón es bastante extremado y quizá excesivo, no parece suficiente para dar lugar a la desagradable diatriba de que se le hizo objeto en "Mundo Cooperativo".

-La citada revista "Arco Iris" es el órgano del "Centro Nacional de Estudios Cooperativos" de el Brasil, bajo la directriz del Secretario del mismo Sr. Valdiki Moura. Es interesante esta publicación porque se mantiene al día en la producción del pensamiento cooperativo, aunque pocas referencias se observan hacia las Cooperativas de Producción. Las señas de dicho Centro son: Avda. Franklin Roosevelt, 39, 12ª and., -S, 1316 -Rio de Janeiro-G.B.- Brasil.

-En ningún país occidental existe un control sindical sobre las Cooperativas, es esta una peculiaridad del sistema español. Los movimientos sindicales de tipo marxista no acostumbran a estar en buenas relaciones con los movimientos cooperativos. Otros sindicalismos no marxistas (las Trade Unions inglesa, por ejemplo) mantienen buenas relaciones, pero no tratan de manejar las Cooperativas. Estas son bastante celosas de su independencia, aunque establezcan acuerdos con los movimientos políticos o sindicales que se avengan a defender las o a promover una legislación que las favorezca.

-Ya han sido aprobadas por el Consejo de Ministros la totalidad de las Normas generales para la aplicación del Plan de Inversiones del Fondo Nacional de Protección al Trabajo. Por lo que hace referencia a la "Difusión del Cooperativismo" se establece la posibilidad de que las diversas instituciones o entidades puedan pretender la organización de cursos de formación, tanto cooperativa como técnico-em-

presarial. Para ello han de inscribirse en el Registro de "Centros -- difusores" que se llevará en el Patronato. La cuantía de las becas -- será como mínimo de 2.500 pts. para los Cursos de iniciación y de -- 7.500 para los de perfeccionamiento. Estas cantidades límite dan mar -- gen más que suficiente para poder organizar Cursos. Además cabe la posibilidad de obtener bolsas de viaje o para asistencia a reuniones -- Congresos, etc..

-Las posibilidades que se abren en el campo formativo hacen más ar -- gente el que las Cooperativas agrupadas traten de promover activida -- des de este género, por sí mismas, o utilizando alguna institución -- ya existente, como la Liga de Cultura. Lo importante es no perder la ocasión y disponerse a actuar con rapidez y eficacia. (Véase en Arco -- Iris, Marzo-Abril, 1961, el trabajo: "Métodos y medios en la educa -- ción cooperativa", en el que se estudia lo que se realiza en Gran -- Bretaña).

-El Boletín "Cooperación" (nº 16, de diciembre, 1961) nos ha parecido que constituye un conjunto de sugerencias interesantes que pueden -- contribuir a la formación, tanto de los dirigentes como de los se -- cios, aunque quizá más de los primeros que de los segundos.

### Información económica

-Entramos en la fase de las Juntas generales de las grandes empresas y entre ellas de los Bancos, con sus memorias alusivas a la situa -- ción de nuestra coyuntura. En el informe del Banco Central se hacen algunas afirmaciones dignas de ser destacadas:

- Todo induce a pensar que en el año 1.962 habrá una gran expan -- sión y que si las cosechas son buenas, será impresionante.
- La demanda se vá a incrementar sustancialmente y la oferta no -- frenará con estrangulamientos.
- Los gastos para el sector público en 1.962 se han elevado fuer -- temente, lo que supondrá que se harán nuevos gastos en otros -- sectores. Los programas de inversión pública en viviendas, obras públicas y carreteras actuarán también expansivamente.
- Los convenios colectivos significan aumentos de salarios y por -- tanto influirán sobre la renta nacional y sobre la demanda.
- La balanza de pagos internacionales cerrará el año 1.962 con un superavit de unos 200 millones de dólares y la Banca gozará de -- liquidez.
- La expansión se realizará a base de precios estables.
- Se debe programar el futuro de la economía española para una ta -- sa más alta de crecimiento que la habitualmente aceptada, quizá -- el 6%. Ello supondrá aumentar la producción en un 50% en los -- próximos seis años.
- Se están produciendo fuertes cambios en nuestra estructura eco -- nómica a partir de la estabilización. Las empresas se han reor --

ganizado.

-De entre las Conclusiones y Recomendaciones del Informe de la C.E.CE sobre la situación de la economía española en 1.961, cabe destacar los siguientes:

- El restablecimiento rápido de la estabilidad financiera interior y la recuperación de la balanza de pagos, obtenidos gracias al Programa de Estabilización de 1.959, se han confirmado y consolidado durante el segundo año de su aplicación.
- Durante este periodo se han adoptado nuevas medidas, habiendo sido la más importante, la progresiva liberación de las importaciones.
- Se ha comenzado la puesta a punto de instrumentos más flexibles de control indirecto de la economía (principalmente en el terreno de la política monetaria y del crédito).
- Sin embargo, el estancamiento de la actividad económica (consecuencia inevitable del Programa), se ha prolongado durante una etapa bastante larga.
- La recuperación posterior ha sido muy lenta, incluso actualmente la actividad se mantiene débil en ciertos sectores, aunque se pueden apreciar indicios de nuevos progresos.
- Los poderes públicos deberían proponerse como objetivo inmediato acelerar la recuperación que ya está iniciada y obtener un elevado ritmo de expansión para el conjunto de la producción.
- En todo caso, el superávit corriente del presupuesto podría reducirse como lo prevé ya el Presupuesto de 1.961.
- Es especialmente importante que la elección de las líneas de inversión que se fomentan esté fundada en consideraciones económicas racionales y a largo plazo.
- En cuanto a las inversiones privadas, la política de las autoridades públicas debería fomentarlas de tal suerte que las hiciera lo más competitivas posible.
- La intensificación de las actividades y la recuperación de la expansión debería facilitar la suavización del control directo y de las restricciones.
- Además, sería preciso volver a examinar las funciones que realizan los distintos organismos oficiales de créditos.
- En el campo de la hacienda pública, los sucesos han demostrado la necesidad de una política fiscal anticíclica que se adapte con flexibilidad a la coyuntura.
- Los excedentes registrados durante los dos últimos años no deben disimular, sin embargo, la importancia de los problemas de balanza de pagos que traerá consigo un rápido desarrollo económico.
- Una mayor importación de capitales privados extranjeros constituiría un elemento útil de apoyo para la balanza de pago en los próximos años.
- Las autoridades españolas deberán estudiar, como parte integrante de su programa destinado a favorecer un rápido desarrollo de

la economía, reformas más fundamentales de la estructura económica y de política económica que algunas de las que se han indicado anteriormente.

-El Mercado Común ofrece los siguientes aspectos interesantes:

- Los representantes permanentes han redactado una lista y un proyecto de calendario de las medidas a tomar antes del 31 de diciembre de 1.951 sobre la base de las reivindicaciones presentadas por los diversos países miembros.
  - A petición de Francia presentará la Comisión en octubre un primer informe sobre el estado en que se halla la igualdad de salarios masculinos y femeninos
  - Antes de fin de año deberá pronunciarse el Consejo sobre diversos problemas referentes a los transportes por carretera (libertad de tránsito, ampliación de los contingentes).
  - A petición de Francia y de Bélgica, la Comunidad ha anunciado que presentará antes de fin de año proposiciones concretas relativas a la uniformación de los métodos de cálculo de las tasas compensadoras a la importación y de bonificaciones a la exportación.
  - Informe anual de la A.E.L.E., -Contiene un análisis de la evolución del comercio entre los Siete; y, los aumentos de exportaciones a otros países miembros.
  - Dinamarca e Irlanda han pedido oficialmente el ingreso en el Mercado Común. -Noruega ha decidido entablar conversaciones con la C.E.E. sobre los métodos a seguir en una eventual entrada en el Mercado Común. -Austria, Suiza y Suecia han declarado estar dispuestas a entrar en negociaciones a condición de que se tenga en cuenta su neutralidad política.
- Una casa americana ha conseguido un sistema para traducir ruso al inglés a razón de 60.000 palabras por hora. La producción a escala industrial de este tipo de calculadora electrónica se espera que comenzará antes de un año.
- Un laboratorio americano ha anunciado la producción del más puro berilo obtenido en el mundo. El berilo es un "nuevo" metal cuyas cualidades y resistencia le hacen preferible al aluminio y al titanio en algunas aplicaciones relacionadas con los cohetes. No obstante, resultará difícil moldear dicho metal por el proceso de estirado, hasta que la ciencia sea capaz de obtener un berilo completamente puro.
- Una fábrica americana de transformadores metálicos ha llevado hace poco un cómputo de las horas consumidas en cada una de sus principales operaciones de producción. Las cifras demostraban que se gastaban hasta dos veces más horas en el manejo de materiales en los procesos más activos de la fábrica.
- El manejo de los materiales debe ser en cada fábrica una operación eficaz.

-Se ha desarrollado un método nuevo para obtener recubrimientos metálicos. Se denomina "recubrimientos por óxido reducido" y consiste en pulverizar la superficie del metal con óxido metálico, para ser luego reducido por medio de hidrógeno. La zona exterior del recubrimiento presenta alguna porosidad, pero está libre de agrietamiento durable y continuo.

-Una empresa americana está llevando a cabo la aplicación de la soldadura portátil automática para oleoductos de soldadura de acero "in situ" con manguito. El sistema implica el uso de un aparato rotativo que prepara los extremos de los sectores de tubo y los suelda (a bisel) haciéndolos girar 360°. Entre las ventajas se cuenta: la velocidad de soldado; permite tratar todos los diámetros de tubo; no se necesita anillos de junta; requiere pocos obreros y se elimina el agrietamiento bajo las suturas.

-La revista Información, de la A.S.P., en su nº 15, publica un artículo del Sr. C. de Gumasio referente a la industria de Máquinas-Herramientas, en el cual estudia las características especiales de este tipo de industria, que precisa fabricar diversos modelos en series que oscilan entre 3 y 50 unidades como máximo, exigiendo el mercado calidad y precisión. Circunstancias que han motivado la agrupación de la mayoría de las empresas dedicadas a esta industria bajo el nombre de Fabricantes Asociados de Máquinas-Herramientas, S.A., que a pesar de su forma jurídica es realmente una cooperativa de empresarios.

-En esta misma revista, el profesor de la Universidad de Lovaina, M. Philippe Perrot-Desmoix, escribe, sobre la "Metodología de la Previsión de Ventas", lo siguiente:

- No hay un método ideal que nos dé una previsión exacta.
- Existen métodos de aproximación que nos dan una estimación de posibles ventas.
- Sobre esta estimación se elabora un programa de ventas.
- La previsión debe apoyarse sobre hechos y corregirse o mejorarse con ideas.
- Cada empresa dispone de datos, generalmente más importantes de lo que se cree.
- Las previsiones de ventas pueden fijarse a corto o a largo plazo.
- La precisión en las previsiones es cara.

### Información social

-Acción Social Patronal ha celebrado su primera "Asamblea de Valoración de Tareas" dedicada a lograr intercambios de experiencias en esta importante materia. También ha tenido lugar, a finales de noviembre, la II Asamblea de Formación Profesional, dedicada al estudio de este tema en el seno de la empresa.

- De acuerdo con el Decreto 1765/1961 de 23 de septiembre (B.O. de 7 de octubre) se encomienda a la Comisión Asesora de Investigación Científica y Técnica de la Presidencia del Gobierno, la misión de fomentar la creación de Asociaciones privadas de investigación industrial y de subvencionar sus actividades. Las Asociaciones podían constituirse por las empresas de una misma rama industrial.
- A.S.P. (Alfonso XII,4-Madrid) ha publicado un libro sobre "La remuneración del trabajo" que contiene una serie de estudios sobre el tema, así como experiencias y problemas prácticos.
- El presupuesto total mínimo diario de un matrimonio con dos hijos, según A.S.P. para diciembre 1961, es de 127,72 pts.. El índice del coste de la vida tiende a subir ligeramente.
- Es interesante el estudio del Convenio Colectivo de Altos Hornos, singularmente por lo que hace referencia a la valoración relativa de los trabajos.
- Según una encuesta realizada en Francia por el Ministerio de Trabajo los índices de los salarios horarios han aumentado en 1960 en un 7,1%.
- En la Conferencia que pronunció, en el Instituto de Estudios Políticos el Obispo Auxiliar de Valencia, mantuvo la tesis de que en la "Mater et Magistra" se exige que los trabajadores participen en la propiedad, en el rendimiento y en la gestión de sus empresas. Sin embargo, parece que aún estamos lejos de estos objetivos, salvo en nuestras Cooperativas de Producción, que constituyen una solución eficaz, aunque muy exigente.
- Se ha vuelto a hablar insistentemente de la posibilidad de que se dicten disposiciones elevando los salarios mínimos. No hemos logrado una información concreta sobre este punto y no parece que se esté preparando nada concreto, a corto plazo. Los salarios legales han quedado cortos, pero la realidad los está rebasando. La política social en este aspecto tampoco parece que pueda mantenerse inalterable, pero quizá se guarde para el momento en que se ponga en marcha el Plan de Desarrollo Económico, para el que se habla será designado un Comisario con categoría de Ministro, según el prototipo francés.
- La HOAC sigue trabajando intensamente en el robustecimiento de sus núcleos de dirigentes. Ha ganado bastante en prestigio, pero cada vez necesita más cantidad y calidad de dirigentes. Las Hermandades del Trabajo -que se habían dedicado a una labor masiva- también parecen estar preocupados por este problema.