

LA INDUSTRIA CORCHERA NACIONAL (NOTAS PARA SU POSIBLE REESTRUCTURACION)

I. CARACTERISTICAS ESTRUCTURALES DE ESTA INDUSTRIA.

I.1. DATOS BÁSICOS.

I.1.1. *Clasificación de actividades.*

El conjunto de las actividades industriales que comprenden el Sector Corcho puede agruparse como sigue:

- a) Preparadores (compran el corcho en árbol, lo clasifican, lo preparan y lo llevan a almacén para revenderlo a los fabricantes).
- b) Granulistas de corcho (trituran el corcho, simplemente, sin aglomerado).
- c) Fabricantes de corcho aglomerado negro.
- d) Fabricantes de corcho aglomerado blanco.
- e) Fabricantes de tapón corriente (2).
- f) Fabricantes de tapón champagne (1) (2).

(1) Desde hace unos cinco años, el tapón champagne fabricado en España ya no es todo de corcho natural, sino que su mayor parte está constituida por corcho aglomerado blanco.

(2) Al referirnos al tapón corriente o al tapón champagne, a veces, implícitamente, incluimos también el disco de corcho natural y el disco de aglomerado, respectivamente, porque su fabricación suele ir unida a la de los tapones en las mismas fábricas. Sin embargo, es de tener en cuenta que últimamente la producción de disco de aglomerado ha aumentado mucho en términos absolutos y en relación con el disco de corcho natural (v. anexo núm. 3).

- g) Fabricantes de varilla de corcho aglomerado para mango del tapón champagne. (Aunque no haya empresas que fabriquen exclusivamente varillas, sí las hay en las cuales la varilla constituye el producto principal de su fabricación).
- h) Fabricantes de especialidades.

Además existen unidades económicas familiares y hasta constituidas por una sola persona que en su casa, con una barrena, por cuenta propia, hacen taponos que venden directamente a los consumidores o a otras empresas que los clasifican, los blanquean y los comercializan, y otras que por encargo de las empresas esmerilan o clasifican los taponos.

Las industrias manufactureras básicas y sus correspondientes productos principales pueden verse en el anexo número 1.

I.1.2. *Distribución de establecimientos por provincias según el número de productores (V. Anexo número 2).*

En total hay censadas en España 363 empresas, de las cuales el 55 por 100 están localizadas en la provincia de Gerona.

La mayoría del Sector está constituido por empresas pequeñas, artesanas y familiares.

El número medio de productores por empresa según las estadísticas del año 1965 es de unos 16 mientras que en 1964 era de 19; lo cual manifiesta la disminución que se está produciendo en la plantilla de las empresas corcheras.

Las fábricas de aglomerado están distribuidas entre Gerona, Andalucía y Extremadura cerca de los alcornocales.

Las fábricas de tapón champagne radican en su totalidad en Cataluña.

La industria del tapón corriente empezó y se desarrolló en Gerona con la explotación de sus alcornocales; pero como durante la primera guerra europea se les utilizó para hacer carbón, el 90 por 100 del corcho que dan éstos es de baja calidad y no sirve más que para fabricar aglomerado.

En la actualidad después de haberse instalado otras fábricas taponeras en otras provincias, más del 90 por 100 de ellas radican todavía en Gerona, abasteciéndose con una materia prima procedente casi en su totalidad del Sur (Andalucía y Extremadura).

I.1.3. *Producción (V. Anexos números 3 y 4).*

Las estadísticas de los años 1964 y 1965 evidencian cómo el mercado está dejando de pedir los productos secundarios del corcho, como son: las boyas, la lana y otros de menor importancia tanto de corcho natural como aglomerado.

Sin embargo, puede apreciarse también cómo la producción total ha aumentado a cargo de los productos principales: tapón, aglomerado y discos; sobre todo, los discos aglomerados cuyo consumo aumenta cada día más.

I.1.4. *Distribución de los datos fundamentales según la dimensión de los establecimientos (V. Anexo número 5).*

En relación con este cuadro resumen de los datos fundamentales del Sector conviene tener en cuenta que existen dos tipos de fabricación básicamente distintas: el aprovechamiento del corcho natural y el aglomerado.

Por ello en la estructura de costes de la empresa los costes de personal en la fabricación del tapón tienen una incidencia mucho mayor que en el aglomerado, en proporción al valor de las materias primas y a los otros gastos.

I.1.5. *La exportación.*

(Del Anexo número 6 elaborado, a partir de datos proporcionados por el S. O. I. V. R. E., se desprende que):

- de 1964 a 1965 el valor total de las exportaciones ha disminuido.
- en toneladas la exportación de corcho en plancha y semimanufacturado representa del 160 por 100 a 180 por 100 de la exportación de productos terminados.
- la exportación de corcho en plancha y semimanufacturado representa del 40 al 50 por 100 de la producción anual de corcho.
- de 1964 a 1965 la exportación de discos de corcho natural ha disminuido, mientras que la de discos aglomerados ha aumentado considerablemente.

- en 1964 el valor de las exportaciones de tapón corriente, tapón champagne y aglomerado representan más del 45 por 100 del valor total.
- en 1965 el valor de las exportaciones de tapón corriente, tapón champagne, disco aglomerado y aglomerado negro representan más del 60 por 100 del valor total y más del 90 por 100 de los productos terminados; de donde se desprende la importancia de estos productos que consideramos principales dentro del sector corcho.

I.1.6. *Personal en las industrias de tapón corriente.*

Para esta industria estimamos que pueden ser válidos los siguientes valores medios elaborados por nosotros:

- Dentro de cada empresa los hombres y las mujeres están en la siguiente proporción:

45 % de hombres
55 % de mujeres

- Dichos productores por edades y sexos se distribuyen como sigue:

	Menores de 25 años de edad	Idem 35	Mayores de 45
Mujeres	30 %	50 %	45 %
Hombres	2,5 %	15 %	61 %

- Cada año causan baja el 18 por 100 de los productores de la plantilla. Y, a su vez, de los que causan baja

el 50 % son menores de 25 años
el 60 % son menores de 35 años

- De las personas que ingresan en la empresa durante todo un año, al final del mismo permanecen solamente el 40 por 100.

- La plantilla de las empresas en el último quinquenio está disminuyendo de año en año.
- Al propio tiempo, y contrariamente, el número de accidentes ha aumentado en un 20 ó 30 por 100 (3).

I.2. PROBLEMAS MÁS IMPORTANTES.

1.2.1. *La atomización de las empresas tiene, entre otras, las siguientes consecuencias:*

- Su red comercial tanto de compra de materias primas como de distribución de productores es muy imperfecta.
- La estructura del mercado está muy deformada porque no hay establecidos unos canales normales de distribución y porque se ha creado una situación de excesiva concurrencia en la oferta y una competencia desleal.
- Las cargas fiscales, y sobre todo las sociales, gravitan sólo sobre una parte del Sector.
- Los costes de producción y de comercialización son muy elevados.
- El Sector tiene poca cohesión y fuerza de choque de cara a la exportación.
- Las funciones de las empresas no pueden llevarse a cabo al nivel necesario para asegurar el buen funcionamiento de las mismas en una economía de mercado.

1.2.2. *En general las empresas del sector corchero, que normalmente han tenido un origen familiar y son dirigidas por el propio empresario, acusan las siguientes deficiencias:*

- Tienen una organización centralizada sin apenas delegación de funciones.
- El trabajo administrativo está poco racionalizado.
- No se lleva una contabilidad analítica de gestión.
- El control de la producción es deficiente.
- El equipo industrial está muy anticuado.

(3) Esta cifra no la damos como significativa de la seguridad industrial.

- La distribución en planta es poco racional.
- La actividad del personal en las industrias taponeras es baja.
- No existe una mejora de métodos:

- a) El proceso de fabricación del aglomerado negro en sí es simple y susceptible de ser automatizado totalmente. Hay empresas que lo tienen bastante bien resuelto (aunque todavía caben en ella mejoras muy apreciables; sobre todo, en el sistema de carga de autoclaves, en el enfriamiento de los bloques de aglomerados, en el almacenado, en la carga y en la expedición de los mismos). Sin embargo, otras no han evolucionado en absoluto y siguen sistemas muy anticuados; hasta el punto de que algunas se han visto obligadas a cerrar.
 - b) La fabricación del tapón corriente es más compleja. Pero en sus operaciones, tal y como se hacen en la actualidad, caben mejoras, puesto que tanto la clasificación de los tapones como la que se hace del corcho en planchas para agruparlo en calibres y en calidades, que tanta mano de obra y superficie requieren, se vienen realizando por métodos tradicionales.
9. Los almacenes de las fábricas taponeras no están bien organizadas.
 10. Los transportes internos de las fábricas son excesivos y en su mayoría no mecanizados.
 22. La política de salarios necesita un estudio (casi en su totalidad se trabaja a tanto la hora).
 12. La política comercial es deficiente. (No se hacen estudios de mercados ni una promoción de ventas, ni propoganda.)

1.2.3. *El hecho de exportar una cantidad tan considerable de materia prima, o con un bajísimo grado de transformación (V. Anexo número 6) entre otras, tiene las siguientes consecuencias:*

- La economía general del Sector Corcho deja de percibir el beneficio que se derivaría del valor añadido a estas materias primas o semimanufacturadas si los transformase en productos terminados.

- Crea a las empresas manufactureras españolas una escasez o elevación de precio de su materia prima. Y además la irregularidad de estas exportaciones, unida a la variabilidad de la producción anual de los alcornoques (V. Anexo núm. 7), dificulta la regularidad de su abastecimiento, obligándolas a trabajar con frecuencia por debajo de su capacidad, lo cual ocasiona una elevación de los costes de fabricación.
- Fomenta el desarrollo de las empresas predominantemente expendedoras (4), en detrimento de las fases más avanzadas de esta industria.
- Se les proporciona a las empresas extranjeras la materia prima para que hagan la competencia al tapón y al aglomerado fabricados en España (5). El Anexo núm. 8 relaciona las exportaciones hechas en 1961.
- No permiten disfrutar de los puestos de trabajo que se podrían crear con la mayor elaboración del corcho.

1.2.4. *La preparación del corcho la llevan a cabo, en su mayor parte, empresas independientes; hay también empresas que se dedican a la granulación del corcho sin llegar a fabricar el aglomerado.*

La preparación y el granulado podrían considerarse como las industrias de primera transformación del aprovechamiento del corcho natural y del aglomerado, respectivamente. Pero, dado el pequeño grado de transformación que representan estas actividades, desde un punto de vista general del Sector sería conveniente que la preparación y la granulación formaran parte integrante de la manufactura total de los productos del corcho. Pues industrialmente la preparación y la granulación son fases demasiado simples para que se les pueda considerar como industrias independientes de primera transformación. Y, económicamente, esta desmembración va contra la estructuración óptima del Sector que debe basarse en unidades económicas con un aprovechamiento del corcho lo

(4) Queremos designar las empresas que, como mucho, sólo preparan el corcho para su manufactura.

(5) En el Mercado Común y en la Efta nuestro corcho en plancha y el granulado pagan unos aranceles del 1 por 100 y el tapón y el aglomerado un 20 por 100, aproximadamente.

más completo posible; además de ella también se derivan inconvenientes en relación con la política de exportación, ya que, en algunos casos, los intereses de estas empresas preparadoras pueden hacer que se exporte corcho con un bajo grado de transformación o en plancha, en detrimento de los manufacturados del corcho.

1.2.5. *La industria taponera, tal y como está montada en la actualidad, requiere mucha mano de obra, debido principalmente:*

- A la clasificación que se hace de cada tamaño o medida de tapón en cinco calidades.
- A la propia fabricación con barrena, en la que la actividad del operario se sacrifica al mejor aprovechamiento de la rebanada.
- A la clasificación y preparación de las planchas que, hasta el número de 25 a 30 clases, se hace a partir de los cinco calibres corriente en que en principio se clasifica el corcho (6).

Además, en relación con el personal puede decirse que la industria taponera se enfrenta con los siguientes problemas:

- Que más de la mitad del personal de la empresa rebasa los cuarenta y cinco años de edad, lo cual es una rémora para la productividad y una carga salarial para la empresa.
- Que la rotación del personal es muy elevada, siendo por ello difícil la formación profesional (como se constata con el crecimiento del número de accidentes).
- Que no existe la formación del personal.
- Que estas empresas tienen poco atractivo económico para gente joven, sobre todo en los hombres. (Téngase en cuenta, además de las circunstancias sectoriales, que estas industrias radican en una zona de alto nivel de vida.)
- Que la empresa se enfrenta a una falta de personal, a pesar de que en general no desean reponer todas las bajas que se producen.

(6) Las empresas mayores que compran el corcho directamente al productor hacen esta clasificación en su patio de apilado.

1.2.6. *La anómala localización actual de las industrias taponeras en Gerona hace que el transporte de la materia prima desde el Surencarezca.*

- a) En el caso de que el fabricante compra directamente el corcho al productor lo transporta a Gerona y lo clasifica en su fábrica (V. Anexo núm. 9):
- El corcho, en general, se ve gravado por este transporte en un 13 por 100 aproximadamente de su precio de compra (V. Anexo núm. 9).
 - Pero realmente (V. Anexo núm. 9) el sobrecoste del corcho contenido en el tapón es bastante superior al 13 por 100. Y si consideramos como caso extremo que todo el sobrecoste del corcho en plancha transportado lo absorbiera la fracción de corcho (a) contenida en el tapón, aquél llegaría a representar casi el 3 por 100 de su precio de venta.
- b) En caso que el fabricante de tapón compre a un preparador el corcho clasificado, podemos considerar para el mismo un precio medio de 350 ptas./46 kg.; es decir, 7,8 ptas./kg., por lo que el sobrecoste por transporte grava al corcho en un 9,5 por 100.

Los datos anteriores manifiestan la atención que merece el transporte del corcho, sobre todo el de baja calidad. Ya que, por razones históricas, la industria taponera radica en Gerona y no puede pensarse en modificar este hecho.

II. RECOMENDACIONES.

II.1. RECOMENDACIONES A NIVEL DE EMPRESA.

Las empresas deberían tomar las siguientes medidas:

- Mejorar la dirección (sobre todo las empresas mayores).
- Mejorar y racionalizar el trabajo administrativo.
- Establecer una contabilidad industrial de gestión.
- Mejorar el control de fabricación.

- Renovar el equipo industrial.
- Mejorar la distribución en planta y los transportes internos.
- Mejorar los métodos de trabajo, principalmente las operaciones que necesitan de más mano de obra: clasificación de los tapones, clasificación del corcho en el patio.
- Replantarse los métodos generales de fabricación para intentar mejorarlos.
- Organizar los almacenes.
- Mejorar la política de salarios estudiando un tipo de incentivo con primas a la producción y a la calidad.
- Mejorar la política comercial.

Sin embargo, vemos muy poco factible que las empresas, individualmente, puedan conseguir esta reorganización porque sus pequeñas dimensiones no les permitirá montar ni mantener los servicios necesarios para llevarla a cabo. Por ello preconizamos la formación de grupos de empresas que constituyen unidades de dimensión económica y técnica adecuada para hacer más viable dicha organización.

II.2. *Recomendaciones a nivel nacional.*

Introducción.

Dentro de las industrias manufactureras del Sector Corcho, la del tapón corriente es, a la vez, que el centro neurálgico que acusa con más intensidad sus crisis la más importante, ya que:

- Es la que transforma mayor cantidad de corcho en pesetas (7).
- Es la que más exporta (V. Anexo número 6).
- Sus desperdicios representan una cantidad de materia prima para reemplazarla en aglomerado equivalente al 25-30 por 100 de la producción anual de corcho (8).

(7) Según el Anexo núm. 3, en el año 1965 se produjeron 6.113 Tm. de tapón; lo que equivale a una elaboración aproximada de 24.452 Tm. de corcho de calidad, que valen más que los 33.991 Tm. de corcho de baja calidad consumido para el aglomerado negro.

(8) Este porcentaje puede obtenerse a partir de las cifras del anexo núm. 3 y teniendo en cuenta que la cantidad de desperdicios es tres veces mayor que la de tapón fabricado.

- Con sus desperdicios se puede fabricar todo el aglomerado blanco y del 15 al 20 por 100 del aglomerado negro (V. Anexo número 3).

Por ello vamos a proponer una reestructuración de lo que podíamos llamar Subsector Tapón Corriente, prescindiendo, de momento, de las demás industrias corcheras, a base de agrupaciones cuyo perfeccionamiento se debería alcanzar por fases.

Respecto de estas agrupaciones conviene tener en cuenta que no interesa que estén constituidas por un número elevado de miembros (9) y que la desigualdad del tamaño de las empresas no es inconveniente para la unión.

A). CONOCIMIENTO MUTUO Y SERVICIOS COMUNES

1.ª fase

De conocimiento mutuo.

Esta agrupación sencilla debería tener como objeto directo facilitar a los miembros:

- Información
- Asesoramiento
- Estudio

De esta manera el industrial podría estar al corriente de las disposiciones oficiales de los adelantos técnicos, y de otros de interés, mediante circulares regulares o mediante consultas y entrevistas con el personal técnico propio del grupo a su servicio. Asimismo se podrían estudiar, bien a propuesta de los miembros de los directivos del grupo, problemas de interés general, como podrían ser penetración de mercados, etc.

A estas ventajas directas hay que añadir las que indirectamente se derivarían de esta toma de contacto entre los industriales.

(9) En principio había que pensar en formarlas con industriales de una misma localidad o situados muy próximos.

El éxito de la primera fase, que podría limitar el individualismo, fomentando el intercambio de ideas y la comunicación entre las empresas, es el que en definitiva podría aconsejar o avalar la entrada de la fase siguiente.

2.ª fase

De servicios comunes.

Esta agrupación, que mantiene la total autonomía de las empresas en la fabricación y en las ventas, pone en común la compra, clasificación, preparación y transporte del corcho disponiendo de una instalación común para clasificar y preparar el corcho, situada en un lugar conveniente próximo a los alcornocales del Sur.

En ella se apartaría el corcho de baja calidad para venderlo a los fabricantes de aglomerado, quedándose para sí el corcho destinado a la fabricación de taponés que se prepararía y agruparía, no sólo por calibres, sino también por clases.

Esta agrupación, cuya mera existencia ya facilitaría la financiación de sus necesidades y de sus operaciones, reportaría las siguientes ventajas:

- Hacer que las empresas pequeñas por medio del grupo puedan adquirir el corcho directamente de los productores (10).
- Poder mejorar los métodos de preparación y clasificación del corcho, con la consiguiente reducción del coste de las operaciones.
- Poder estudiar una posible normalización de las clases de corcho en planta estrictamente necesarias para la fabricación de todos los taponés.
- Descargar a las empresas de la clasificación de las planchas en fábrica con la consiguiente reducción de personal y espacio.
- Reducir los costes de transporte al llevar a las fábricas sola-

(10) La compra directa del corcho se hace en árbol hacia el mes de abril; momento en el que se paga el 30 por 100 del valor de compra del corcho que se recolectará a finales de verano.

mente el corcho de clase que va a ser empleado para la fabricación de tapones (11).

- Poder comercializar debidamente el corcho de baja calidad para venderlo a los fabricantes de aglomerado.

3.ª fase

De Servicios Comunes.

Esta fase mantiene todavía la autonomía en la fabricación y pone además en común la comercialización de los desperdicios y de los tapones.

La venta en común de los desperdicios no implicaría siempre la necesidad de llevarlos a un almacén común perteneciente al grupo, sino simplemente el gestionar contratos de abastecimiento a fábricas de aglomerado negro lo más regulares posibles y organizar un sistema adecuado de recogida y transporte de los mismos con medios propios del grupo o del comprador según convenga.

Esta acción conjunta reportaría las siguientes ventajas:

- Poder organizar la comercialización de los mismos sin intervención de otras personas extrañas al grupo.
- Contribuir a regularizar el abastecimiento de las fábricas de aglomerado.

En cuanto a la distribución del tapón, dado el carácter exportador de esta industria y la diferencia de problemas que planteen las ventas en el extranjero y los del territorio nacional, cabría agrupar en una primera subfase sólo la exportación y en la segunda también las ventas nacionales.

En cualquier caso la agrupación de la distribución del tapón reportaría las siguientes ventajas:

- Poder organizar la política comercial utilizando la propaganda y la promoción de ventas en general y saneando la red de distribución del sector que por motivos históricos es muy imperfecta.

(11) Este ahorro adquirirá mayor significación cuanto mejor situada esté la instalación y más distante las fábricas de los alcornocales.

- Potencializar la acción de las empresas individuales frente a la exportación.
- Disminuir muy considerablemente los costes de distribución.

En esta 3.^a fase completa los miembros tendrían frente a ella las obligaciones que establezca el acta de constitución; en especial:

- Dedicar el total de su producción al grupo.
- Abstenerse de hacer gestiones comerciales de tipo particular.

B) INSTALACIONES COMUNES

Introducción.

Los problemas peculiares de la industria del tapón corriente exige llevar a cabo en común alguna parte de la producción para todos los miembros del grupo con objeto de poder conseguir principalmente los tres objetivos siguientes:

- a) Descargar individualmente a las empresas de la mayor cantidad posible de costes fijos.
- b) Emprender la mejora de métodos de las operaciones más difíciles y costosas.
- c) Disminuir los costes de producción de los tipos de tapones menos corrientes y de los productos secundarios si los hay.

4.^a fase

Esta fase consiste en disponer de una instalación común con el equipo necesario para llevar a cabo todas las operaciones de la fábrica del tapón (máquinas rebanadoras, barrenas, ametralladoras, máquinas americanas, esmeriladores, marcadores e instalaciones para blanquear y parafinar (12).

(12) Con esto no queremos decir que cada agrupación tenga que montar una instalación con equipos nuevos. Se trata, simplemente, de disponer de equipo cuyos servicios sean para el grupo. Según las circunstancias, en unos casos habrá que montar una nueva instalación y en otros se podrán aprovechar los equipos de algún miembro.

Actualmente los fabricantes de tapón procuran servir cualquier pedido que les llega, sea cual sea el modelo y calidad de tapón (13), lo cual encarece la producción.

- Por la falta de normalización en la producción.
- Por la acumulación de tapones poco corrientes sobrantes de algún pedido.
- Por la duplicidad de trabajos necesarios para rebajar los tapones de difícil salida para adaptarlos a las medidas de otros pedidos.
- Por la pérdida de materia prima que representa el rebajado de los tapones.
- Por la dificultad de organizar los almacenes de las fábricas con tantos tipos de tapón.

Esta instalación común reportaría las siguientes ventajas:

— Las empresas podrían dedicarse a fabricar solamente los tapones más corrientes (14), mientras que la instalación central fabricaría los tipos menos corrientes a menos coste por disminuir los tiempos de preparación de las máquinas y en general los factores de encarecimiento señalados antes.

— Poder normalizar la producción de las fábricas agrupadas y facilitar el almacenamiento de existencias.

— Reducir el plazo de entrega de cualquier pedido de tapón.

— Poder hacer fácilmente estudios sobre la demanda de los distintos tipos de tapón para las previsiones de ventas y de fabricación.

5.ª fase

Introducción.

Hasta aquí nos hemos referido exclusivamente a la fabricación de tapón; pero en realidad estos fabricantes atienden también los escasos pedidos de los otros productores secundarios del corcho natural (como

(13) En total se fabrican más de 100 tipos diferentes.

(14) En principio, son los derivados de las siguientes dimensiones:

— alturas: 30, 40 y 44 mm.

— diámetros: 23 y 24 mm.

plantillas, lana, flotadores, etc.) que, como hemos dicho, están en franca decadencia (15). Por lo cual creemos convenientemente un paso más en la agrupación.

Completar la instalación anterior con el equipo necesario para fabricar los productos secundarios.

Este paso reportaría las siguientes ventajas:

— Disminuir los costes de fabricación de los productos secundarios porque los costes fijos que exigen incidirían sobre una producción mayor que si éstos se fabrican individualmente por cada uno de los miembros.

— Reducir los gastos generales de las empresas que podrán desmontar este equipo y aprovechar el espacio que ocupan.

— Poder comercializar mejor estos productos.

— Poder constatar mejor en qué momento su fabricación puede dejar de ser rentable.

Proponemos estas cinco fases de agrupación conscientes de que entrañan dos tipos de dificultades:

a) De orden psicológico por parte de los miembros:

— Pérdida de autonomía y quizá de prestigio.

— Pérdida del contacto directo con el cliente.

La solución a estos problemas sólo está en la fe en el éxito.

b) De orden técnico para los organizadores:

— La dificultad de yuxtaponer sistemas diferentes.

— Falta de un método común de cálculo de costes.

— Ausencia de normalización u estandarización de los productos.

— Peligro de que se pierda el estímulo empresarial que da la concurrencia individual abierta.

La solución a estos problemas sólo se podrán encontrar en el estudio de los mismos.

(15) Comparando los anexos 4 y 3 se verá cómo ha bajado la producción de estos productos de 1964 a 1965.

Hay una sexta fase cuya recomendación la condicionamos al resultado favorable o desfavorable del estudio de su economicidad. Se trata de:

Una instalación común para clasificar y almacenar las producciones de los miembros con objeto de:

— Poder mejorar los métodos de clasificación.

— Descargar las empresas en particular de esta operación costosa con la consiguiente reducción de personal y espacio.

— Eliminar los almacenes de las fábricas con la consiguiente reducción de personal, espacio y capital inmovilizado.

Esta acción común se podría llevar a cabo de dos formas distintas:

a) Cada miembro llevaría a la instalación sus tapones que se clasificarían separadamente de otras partidas, pagándosele su entrega con arreglo a las calidades obtenidas.

b) Cada miembro llevaría sus tapones sobre los que se haría un muestreo de calidad, con arreglo a cuyo resultado se le pagaría la entrega; y los tapones se clasificarían después cuándo y en la forma que conviniese.

Para llevar a cabo este grado de agrupación habría que resolver previamente, entre otras, las siguientes cuestiones:

— La valoración de los costes de la producción y los precios de cesión interna de las mercancías al grupo.

— La forma de pagar al miembro la mercancía entregada.

— El pliego de condiciones de entrega de los productos al grupo.

Además, puesto que en la fabricación del tapón los rendimientos del corcho pueden ser variables, y al determinar la calidad de las entregas al grupo, si se hiciera por muestreo, influye el azar, estimamos muy conveniente crear un *fondo común de compensación* dentro del grupo, que semestral o anualmente enjugaría las posibles disminuciones de ganancias y eventuales pérdidas que algún miembro pudiera sufrir por causas ajenas a su actuación.

Esto sería factible con tal que las contabilidades privadas de las empresas agrupadas estuvieran en todo momento a disposición del departamento contable central de la agrupación. Además se debería nombrar una comisión para juzgar la gestión y los resultados de las em-

presas que solicitaron una compensación para determinar si tenía derecho a ella y en caso afirmativo en qué cuantía.

El decidir la conveniencia o no conveniencia de esta fase es del máximo interés, puesto que en la actualidad la clasificación del tapón es una operación que grava mucho el coste de fabricación. Además debe tenerse en cuenta la falta de norma en la manera de llevar a cabo esta operación:

- Unas empresas clasifican todos sus tapones en fábrica.
- Otras dan parte a clasificar a domicilio.
- Otras fabrican y venden el tapón sin clasificar a otras empresas que lo clasifican.

Es decir, que van entremezcladas la clasificación industrial y la clasificación a domicilio. Por ello convendría estudiar el coste de la operación llevada a cabo de una forma y de la otra.

La clasificación a domicilio tiene, en principio, a favor, el hecho de que esta operación no necesita de equipo industrial ninguno y que permitiría la mayor autonomía de la fabricación de la empresa. La clasificación industrial propuesta tiene las ventajas indicadas anteriormente y además ofrece la posibilidad de establecer un control a la producción y a la calidad del escogido para establecer un sistema de salarios con incentivos (16).

En todo caso, en el momento de la comparación entre ambos procedimientos habría que considerar los costes que deberían resultar de mejorar el puesto de trabajo y los métodos de la operación, por una parte, y de otra los costes que deberían resultar de organizar una red de clasificación a domicilio.

C) AGRUPACION INTEGRAL

El Subsector "Tapón Corriente", con una rentabilidad de su materia prima del 25 por 100, difícilmente puede subsistir separado de las industrias basadas en el aprovechamiento de los subproductos. Por ello

(16) Consideramos que debiera ser un sistema de salarios con incentivo a la cantidad y a la calidad. La calidad se podría controlar con unas observaciones de control hechas en momentos dados por una tabla de números aleatorios; del resultado de estas observaciones hechas a cada operario, a lo largo del mes, se derivaría la prima a la calidad que, en principio, debería poder ser hasta negativa.

la solución óptima del sector sería estructurarlo sobre unidades económicas basadas en el aprovechamiento integral del corcho constituidas por fabricantes de tapón corriente, fabricantes de aglomerado negro y fabricantes de tapón champagne y disco aglomerado que, como se ve en el anexo número 1, constituyen las industrias más importantes del sector.

En una agrupación de este tipo el movimiento de la materia prima —que se consumiría integralmente entre los miembros— sería el indicado en el anexo número 10.

Esta agrupación que llamamos *integral* estará basada en dos subgrupos fundamentales (V. Anexo número 11).

a) Fabricantes de tapón corriente (y demás productos de corcho natural) y fabricantes de tapón champagne (y disco aglomerado).

b) Fabricantes de aglomerado.

Los fabricantes del subgrupo a) estarán unidos según las fases 1.ª, 2.ª y 3.ª descritas ya anteriormente (17). Y el nexo fundamental de la unión estribará en el aprovechamiento que el tapón champagne y el disco aglomerado harán de los desperdicios (tanto de fábrica como del campo) pertenecientes al grupo.

Los fabricantes del subgrupo b) deberían llevar en común las compras y las ventas.

Y la unión entre ambos subgrupos estribaría en la cesión de la materia prima que el subgrupo a) haría al b). De manera que la conexión mínima entre fabricantes de tapones y los aglomeristas debería basarse en acuerdos mutuos sobre la cesión de materia prima procedente de la fabricación o del monte y resultantes de la clasificación.

De la agrupación particular entre aglomeristas se desprenderían las siguientes ventajas para ellos:

- Poder modernizar la política comercial.
- Poder estudiar mejor los procesos de fabricación para conseguir una total mecanización y la mayor automatización posible.
- Poder implantar un sello de calidad.

(17) Téngase en cuenta que el tapón champagne lleva parte de aglomerado y parte de corcho natural.

- Poder estudiar la capacidad de producción de las industrias ya instaladas para ver si son suficientes para la producción nacional de corcho.

De la agrupación entre fabricantes de todo tipo de tapón y discos se tendrían las ventajas descritas para las agrupaciones de tapón corriente aumentadas por la mayor potencialización económica y el mejor aprovechamiento de la materia prima.

Y de la agrupación integral:

- La mayor regularización de su abastecimiento.
- El saneamiento de los canales de distribución del corcho en plancha y en desperdicio dentro del sector.
- La posibilidad de ordenar mejor la política general del sector de cara a la exportación; ya que agrupados fabricantes de tapones englobando los preparadores y los fabricantes de aglomerado (englobando la trituración, las exportaciones pueden ordenarse mejor de forma que respondan a los intereses generales del sector.

Puesto que con los desperdicios producidos sólo en la fabricación del tapón se puede fabricar todo el aglomerado blanco (18) y además del 15-20 por 100 (vol. II.2) del aglomerado negro, cabe afirmar que una agrupación integral alcanza su dimensión óptima, cuando para una producción dada del tapón corriente del grupo, los miembros fabricantes de tapón champagne y disco aglomerado se nutren totalmente del desperdicio del tapón y además existe una relación con otra agrupación de aglomeristas que consume del 15 - 20 por 100 de los desperdicios, de manera que en total el corcho sea aprovechado íntegramente.

III EPILOGO

Para poder llevar a cabo la reestructuración del Sector Corcho consideramos necesario.

a) Actualizar el censo de las industrias del Sector como base para un mejor estudio estructural del mismo.

(18) Es de tener en cuenta que las losetas de aglomerado blanco se fabrican preferentemente con corcho barnizo.

b) Desarrollar una política arancelaria adecuada en pro de la exportación de los productos terminados teniendo en cuenta las circunstancias coyunturales y haciendo que no quede el mercado nacional desabastecido de materia prima.

c) Adecuar la legislación vigente sobre asociaciones de empresas y acciones concertadas al desarrollo de las agrupaciones propuestas en este informe.

INDUSTRIAS DEL SECTOR CORCHO

Anexo núm. 1

Las industrias del Sector corcho se dividen en dos grupos:

- a) Las que emplean el corcho natural.
- b) Las que emplean el corcho granulado.

Las primeras, que representaron el comienzo de la aplicación del corcho para usos industriales están constituidos por:

El tapón.

El disco de corcho natural.

Especialidades (flotadores, plantillas, lana de corcho, etc.).

Las segundas, o aglomerados de corcho que a semejanza de lo que ocurre con la madera, fabrican sus productos recomponiendo el corcho granulado, se clasifican como sigue (19):

Aglomerados de corcho	{	Puros	{	Expandidos. para aislantes. No expandidos: para revestimientos.
	{	Compuestos	{	Para mango del tapón champagne. Para discos de corcho aglomerado. Para recubrimientos y juntas.

Los aglomerados puros sólo utilizan corcho en su fabricación; de ellos los expandidos, que se fabrican normalmente con autoclave modifican el

(19) En cada grupo se indican sus aplicaciones industriales más importantes.

tejido suberoso de las células que destilan sus resinas; mientras que los no expandidos, fabricados normalmente en hornos, modifican el tejido celular. Los compuestos emplean colas como aglomerante de los trocitos de corcho.

Los aglomerados puros expandidos son los que se conocen con el nombre de aglomerados negros; los no expandidos y los compuestos se suelen llamar aglomerados blancos.

Cada grupo puede caracterizarse por sus productos de mayor importancia actual como sigue:

- Dentro del corcho natural el tapón corriente.
- Dentro del aglomerado puro negro... las planchas aislantes.
- Dentro del aglomerado compuesto ... los discos y el mango para el tapón champagne.

Anexo núm. 2

ESTADISTICA DE INDUSTRIAS DEL CORCHO

DISTRIBUCION DE ESTABLECIMIENTOS, POR PROVINCIAS, SEGUN EL NUMERO DE PRODUCTORES

PROVINCIAS	Total		De más de 500		De 251 a 500		De 101 a 250		De 51 a 100		De 26 a 50		De 11 a 25		De 6 a 10		De 1 a 5	
	E (1)	P (2)	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P	E	P
Badajoz	47	611	—	—	1	331	—	—	—	—	2	81	3	43	14	103	27	53
Barcelona	7	38	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	19	—	—	6	19
Cáceres	12	122	—	—	—	—	—	—	—	—	1	27	3	50	4	36	4	9
Cádiz	24	747	—	—	1	300	—	—	3	179	3	117	6	95	4	34	7	22
Castellón	8	47	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	18	2	13	5	16
Córdoba	1	10	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	10	—	—
Coruña (La)	1	8	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	8	—	—
Gerona	202	3.322	1	573	—	—	3	504	7	491	16	625	36	601	30	240	109	288
Huelva	27	112	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2	24	6	40	19	48
Madrid	4	31	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	20	1	6	2	5
Málaga	2	63	—	—	—	—	—	—	—	—	1	49	1	11	—	—	—	—
Salamanca	6	15	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6	15
Sevilla	17	715	—	—	—	—	1	221	3	260	5	199	1	12	1	8	6	15
Valencia	5	14	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1	8	4	6
Total	363	5.855	1	573	2	631	4	725	13	930	28	1.098	55	896	65	506	195	496

(1) Establecimientos.

(2) Productores.

PRODUCTOS	Unidad	Cantidad	Valor
			Miles de pesetas
Boyas	Toneladas	124	1.414
Cuadradillos	Toneladas	794	17.587
Corcho en plancha	Toneladas	19.499	250.668
Discos de corcho	Toneladas	516	31.479
Desperdicios	Toneladas	24.019	117.050
Granulados y serrín	Toneladas	5.903	52.013
Lana de corcho	Toneladas	713	8.884
Tapones corrientes	Toneladas	6.113	395.632
(1) Tapones trefinos	Toneladas	628	96.886
Otros productos de corcho natural	Toneladas	10.684	109.381
Aglomerados blancos	Toneladas	5.779	111.423
Aglomerados negros	Toneladas	33.991	550.473
Discos de corcho aglomerado	Toneladas	6.908	180.314
Otros productos de corcho aglomerado	Toneladas	2.472	35.569
SUMA	Toneladas	118.143	1.958.773
Importe de los trabajos realizados por cuenta de otros establecimientos	—	—	11.446
TOTAL	—	—	1.970.219
Reemplero	Toneladas	19.390	245.187
TOTAL (deducido reemplero)	Toneladas	98.753	1.725.032

(1) Aquí se incluyen los tapones champagne.

Anexo núm. 4

PRODUCCION AÑO 1964

PRODUCTOS	Unidad	Cantidad	Valor Miles de pesetas
Boyas	Toneladas	713	8.127
Cuadradillos	Toneladas	2.269	50.265
Corcho en plancha	Toneladas	21.821	319.769
Discos de corcho	Toneladas	407	27.867
Desperdicios	Toneladas	14.340	68.142
Granulados y serrín	Toneladas	9.094	80.200
Lana de corcho	Toneladas	2.126	25.727
Tapones corrientes	Toneladas	5.859	363.987
(1) Tapones trefinos	Toneladas	1.411	203.847
Otros productos de corcho natural	Toneladas	21.728	137.542
SUMA		79.768	1.285.473
Aglomerados blancos	Toneladas	2.876	54.313
Aglomerados negros	Toneladas	21.087	345.277
Discos de corcho aglomerado	Toneladas	4.858	125.915
Otros productos de corcho aglomerado	Toneladas	1.876	22.947
SUMA		30.697	548.452
Importe de los trabajos realizados por cuenta de otros establecimientos	—	—	9.944
TOTAL	—	110.465	1.843.869
Reemplero	—	25.852	227.362
TOTAL (deducido reemplero)	—	84.613	1.616.507

(1) Aquí se incluyen tapones champagne.

Anexo núm. 5

DISTRIBUCION DE LOS DATOS FUNDAMENTALES, SEGUN LA DIMENSION DE LOS ESTABLECIMIENTOS

DATOS FUNDAMENTALES	EN LOS ESTABLECIMIENTOS CON NUMERO DE PRODUCTORES								Todos los establecimientos
	Superior a 500	De 251 a 500	De 101 a 250	De 51 a 100	De 26 a 50	De 11 a 25	De 6 a 10	Hasta 5	
Número de establecimientos	1	2	4	13	28	55	65	195	363
Total de personal	573	631	725	930	1.098	896	506	496	5.855
Personal no remunerado... ..	—	—	2	5	36	43	73	191	350
Directores, gerentes, técnicos y administrativos	107	90	109	99	89	66	30	—	590
Obreros de producción	466	541	614	826	973	787	403	305	4.915
<i>Total hombres</i>	399	337	523	714	702	708	415	388	4.186
<i>Total mujeres</i>	174	294	202	216	396	188	91	108	1.669
Total horas-hombre trabajadas (miles)	2.476	1.439	2.032	2.539	2.036	1.111	988	12.621	
Por el personal no remunerado (miles)	—	4	9	90	86	165	332	682	
Por los obreros (miles)	2.476	1.435	2.023	2.449	1.950	946	656	11.935	
Consumo de energía eléctrica (miles k. w. h.)	7.885	3.243	3.422	1.711	1.833	354	564	19.012	
Costes de personal (miles de pesetas)	89.631	46.335	54.420	59.235	44.772	21.265	15.363	331.021	
En el establecimiento... ..	89.631	46.335	54.360	59.116	44.327	21.265	15.305	330.339	
En su domicilio	—	—	60	119	445	—	58	632	
Valor combustibles y energía adquirida (miles de pesetas)	14.118	5.610	10.149	9.856	4.870	1.866	1.686	48.155	
Valor materias primas (miles de pesetas)	192.823	117.704	188.230	185.583	144.752	73.218	70.857	973.077	
Otros gastos (miles de pesetas)... ..	16.222	9.140	15.354	13.102	10.573	6.777	9.968	81.136	
Valor de la producción (miles de pesetas)	401.881	242.194	371.038	380.536	287.208	145.955	141.407	1.970.219	

LA INDUSTRIA CORCHERA NACIONAL

Anexo núm. 6

EXPORTACIONES

	1964		1965	
	Tm.	Pts. en miles	Tm.	Pts. en miles
Bornizo	5.350	36.722	5.173	37.541
Refugo	4.692	34.318	5.844	43.349
Desperdicios	3.282	21.561	2.331	15.225
Planchas	6.600	120.653	7.618	133.627
Granulados	10.637	103.737	8.682	88.553
Refugo y rebanadas espaldas	185	6.486	205	7.616
Cuadrillos	265	2.051	33	2.477
<i>Total materia prima y semi-manufacturado.</i>	<i>30.773,5</i>	<i>325.528</i>	<i>29.886</i>	<i>328.388</i>
Tapones corrientes	1.995	191.745	2.025	203.838
Tapones champagne	362,5	74.308	420	88.263
Discos de corcho natural	48	3.364	20	1.826
Aglomerados negros	10.613	191.757	8.466	158.057
Aglomerado blanco	1.020	32.461	825	24.584
Discos de aglomerados	3.860	115.540	4.364	116.589
Especialidades... ..	204	24.768	218	26.589
<i>Total productos terminados.</i>	<i>18.102,5</i>	<i>633.943</i>	<i>16.318</i>	<i>619.432</i>
TOTALES... ..	48.876	959.471	46.204	947.820

Anexo núm. 7

SACAS DE CORCHO EFECTUADAS EN ESPAÑA DURANTE LOS AÑOS
1948 AL 1961

AÑOS	Reproducción Tm.	Bornizo Tm.	Total Tm.
1948	66.909	16.871	83.780
1949	32.421	11.429	43.850
1950	62.034	25.480	87.514
1951	60.052	30.484	90.536
1952	47.385	14.500	61.885
1953	33.609	15.299	48.908
1954	43.520	28.353	71.873
1955	68.863	29.321	98.184
1956	38.588	20.116	58.704
1957	54.760	22.685	77.445
1958	40.869	17.519	58.388
1959	49.687	19.960	69.647
1960	72.964	22.665	95.629
1961	60.775	20.473	81.248

LA INDUSTRIA CORCHERA NACIONAL

Anexo núm. 8

EXPORTACION DE COROHO POR PAISES EN EL AÑO 1961

PAISES DE DESTINO	1961	
	Tm.	Miles ptas.
Africa del Sur	16	5.816
Alemania Occidental	10.422	156.541
Argelia	—	—
Argentina	5.091	44.819
Australia	342	12.812
Austria	775	23.650
Bélgica	670	26.130
Brasil	3.450	44.900
Bulgaria	—	—
Canadá	2.665	35.975
Colombia	1.112	34.248
Cuba	59	1.575
Checoslovaquia	1.392	8.352
Chile	639	18.892
Dinamarca	570	5.220
Egipto	202	4.640
Estados Unidos	8.097	84.970
Filipinas	451	15.487
Finlandia	1.495	16.950
Formosa	1	34
Francia	3.128	99.584
Grecia	764	8.404
Holanda	2.722	40.830
Hungría	3.385	30.465
India	35	765
Irak	101	1.757
Irlanda	441	14.056
Isla de Trinidad	2	29
Islandia	39	758
Italia	1.869	36.987
Japón	163	2.345
Málaga	—	—
Malaya	55	975
Noruega	19	1.060
Nueva Zelanda	274	6.900
Paraguay	9	578

PAISES DE DESTINO	1961	
	Tm.	Miles ptas.
Perú	159	6.224
Polonia	2.824	28.416
Reino Unido	8.716	134.750
Rumania	80	2.480
Suecia	1.517	10.619
Suiza	2.886	46.834
Trieste	—	—
Turquía	244	9.100
Uruguay	34	756
Yugoeslavia	636	10.822
Venezuela	172	5.000
Otros países	1.187	48.107
TOTALES	68.910	1.089.612

CALCULOS DE LOS COSTES DE TRANSPORTE

Anexo núm. 9.

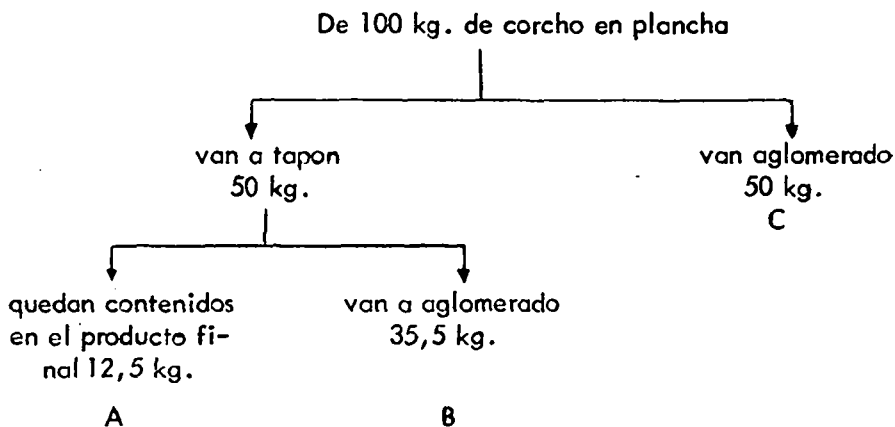
Si consideramos como:

- Coste medio de transporte del corcho en plancha desde el Sur hasta Gerona, 1 ptas/kg.
- Coste medio del transporte del corcho en plancha desde los distintos alcornoques del Sur hasta una fábrica situada, por ejemplo, en Sevilla, 0,25 ptas/kg.
- Coste medio del corcho en plancha, 250 ptas/46 kg., es decir, 5,5 ptas/kg.

Resulta que el tapón producido tiene un sobrecoste de materiales por transporte de la materia prima de 0,57 ptas/kg., lo que equivale al 13 por 100 de su precio de compra.

Pero en realidad el corcho contenido en el tapón viene grabado con más del 13 por 100. Pues admitiendo que del corcho en plancha sólo en 50 por 100 sirve para la fabricación de tapón y el 50 por 100 restante se

dedica directamente a fabricación de aglomerado y que de las planchas de calidad dedicados a fabricar tapón sólo se aprovecha el 25 por 100, mientras que el 75 por 100 restante queda como desperdicio, esquematizando tendremos.



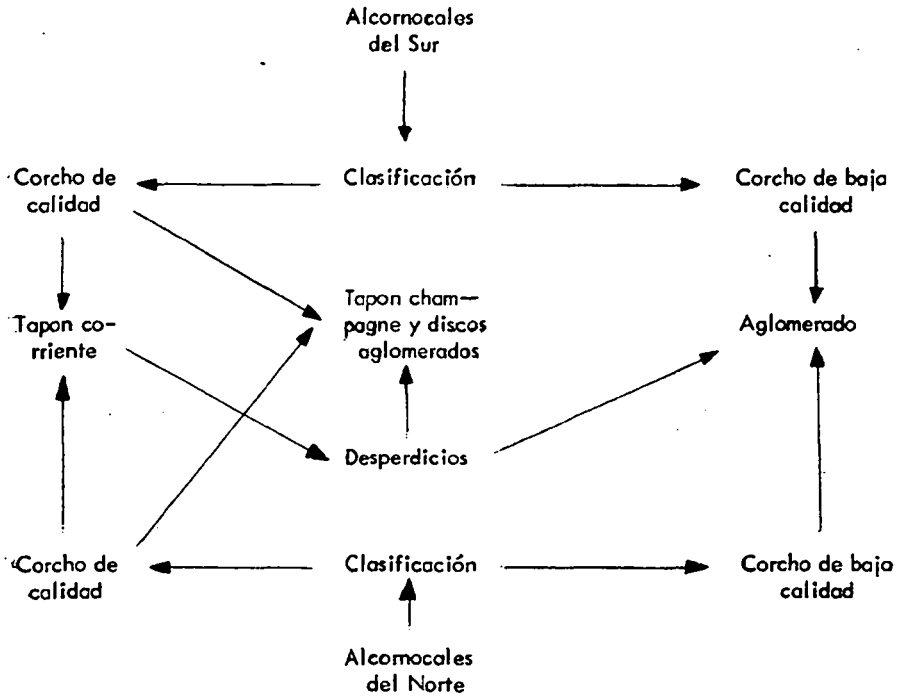
La fracción A, por ser la más cara, debe absorber, por unidad de peso, más costes de transporte que la B y C. Para ver hasta qué punto esto es así, téngase en cuenta que de los desperdicios B una parte se vende a un precio un 25 por 100 superior al coste del corcho en plancha puesto en almacén en Gerona; otra aproximadamente al mismo precio de coste. Y la tercera en un 25 por 100 de su precio de coste.

Es decir, que el sobre coste del corcho contenido en el tapón es bastante superior al 13 por 100 indicado.

Y si consideramos que todo el sobre coste de los 100 kg. de corcho en plancha lo absorben los 12 kg. de tapón, llegaría casi a representar un 3 por 100 de su precio de venta.

ESQUEMA DEL MOVIMIENTO DEL CORCHO EN LA AGRUPACION INTEGRAL

Anexo núm. 10.



ESQUEMA DE LAS EMPRESAS QUE COMPONEN LA
AGRUPACION INTEGRAL

Anexo núm. 11.

AGRUPACION INTEGRAL

<i>Subgrupo a)</i>		<i>Subgrupo b)</i>
Tapón corriente	Conexión	Agrupación de aglomeristas
Tapón champagne	Desperdicios y corcho de baja calidad	Aglomerados expandidos para aislantes
Discos de corcho natural		Aglomerados no expandidos para recubrimientos
Discos de corcho aglomerado		Aglomerados compuestos, excepto para varilla y discos
Productos secundarios de corcho natural		

RAMIRO V. PUIG

Ingeniero de Montes

Diplomado en Organización Industrial