



**economía
balear**

ENERO 1974

NUM. 52

35 PESETAS

**La
juventud
de la
Plaza
de
España**



ESTA ES LA PORTADA
DE LA NUEVA

GUIA DIRECTORIO DE ASIMA 1974

UN ALARDE
DE
PRESENTACION
E
INFORMACION

300 páginas
8 capítulos
500 fotos.
Encuadernado con
tapas de cartón
y cosido a mano.

Solicite su ejemplar:
Avda. Gran Vía ASIMA, 2
Polígono "La Victoria"
Teléfono 29 06 00
Palma de Mallorca



**¿ NECESITA VD. INSTALAR
O TRASLADAR SU INDUSTRIA,
GARAJE O ALMACEN
A UNA ZONA INDUSTRIAL,
SIN NINGUN TIPO DE
PROBLEMAS ?**



SERMAN S.A.

1ª Empresa Balear de Naves Industriales

"llaves en mano"

PROYECTAMOS

TECNICAMENTE

previniendo los mínimos detalles para que "llaves en mano" pueda automáticamente ponerse a trabajar.

CONSTRUIMOS

SOLIDAMENTE

con el máximo rigor de materiales, pudiendo Vd. dormir tranquilo pues está tratando con señores en la construcción.

FINANCIAMOS

INDUSTRIALMENTE

la inversión (construcción, instalaciones y maquinaria), previendo el pago en las fechas que Vd. precise y dentro de un planteamiento lógico de retorno de la inversión y coste del dinero.

**DESDE HACE 317 NAVES
INDUSTRIALES NO HACEMOS
MAS QUE NAVES INDUSTRIALES**

SERMAN S.A.

CENTRAL: FRAY LUIS DE LEON, 10 TELS. 23 82 18 y 23 66 26

PALMA DE MALLORCA

DELEGACION MENORCA: PRIETO Y CAULES, 6 TEL. 35 12 15

MAHON (MENORCA)

**PROYECTA, CONSTRUYE Y FINANCIA
EFICAZMENTE NAVES INDUSTRIALES
"LLAVES EN MANO."**

graphiker

economía balear

Primera publicación balear de Economía,
Marketing, Turismo y Hostelería.

Fundada en 1969

NUMERO 52

ENERO 1974

PROPIEDAD: A.S.I.M.A. (Presidente don
Jerónimo Alberti Picornell)

REDACTOR JEFE: D. JOSE RIBAS PA-
LOU

**DIRECCION, REDACCION, ADMINIS-
TRACION Y PUBLICIDAD:** Gran Vía

ASIMA n.º 2, Edificio Ramón Es-
teban Fabra, Piso 14.

Polígono Industrial LA VICTORIA

Teléfono. 29 06 12

Palma de Mallorca.

EDITA: EDICIONES Y PUBLICACIONES
A.S.I.M.A.

TIRADA: 7.000 EJEMPLARES

PERIODICIDAD: MENSUAL

SUSCRIPCION ANUAL: 340 Ptas.

IMPRESO EN OFFSET:

IMPRENTA POLITECNICA

Troncoso, 9. Tel. 21 26 60

PALMA DE MALLORCA

DEPOSITO LEGAL: PM 1839 1969

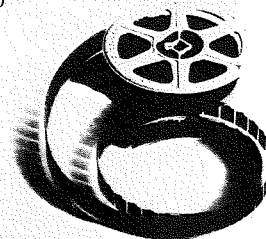
Sr. Director,
¿Recuerda usted
aquella bonita secretaria
que fue en busca
de un documento
y jamás volvió?



Quizá se la tragaron los papeles. Empezaron por ella, pero pueden acabar haciendo lo mismo con la empresa entera.

¿Ha pensado Vd. en microfilmarse su archivo?

Es una sencilla técnica que permite reducir cualquier tipo de documento a precisas imágenes y seleccionarlo entre millones con solo pulsar un botón, así como obtener una fotocopia del mismo en breves segundos.



Publicom, con Kodak,
reduce y simplifica su archivo
en un 98% de su actual volumen

Para recibir más amplia información póngase en contacto con nuestro Departamento de Microfilmación llamando al teléfono 22 11 18 o bien enviándonos este cupón a:

Publicom

C/. Navarra s/n. Entrada Aparcamiento Plaza Mayor.
Palma de Mallorca.

..... ✂

D.....

Empresa.....

Domicilio.....

Población..... Tl.....

Rogamos señale el apartado que le interese.

Recibir más amplia información.

Concertar entrevista personal.

sumario

	Pág.
In Memoriam	5
¿Ha llegado el fin de la prosperidad?	7
Bajo la maleza de la Plaza España hay una juventud, por don Antonio Tarabini	9
¿Quiénes son? ¿Qué piensan?	10
Una juventud ¿despreocupada?	11
Conclusiones	13
Kaballah Turística: Dolores USA	14
Las campanas de Son San Juan	15
El estereotipado lenguaje de las guías turísticas, por don Santiago Miró	17
¿Qué es y cómo funciona el Fondo Monetario Interna- cional?	19
Las primeras 100 empresas norteamericanas	21
Indemnizaciones por los perjuicios de la huelga de controladores aéreos.— Liquidación de los stoks no- ruegos de harina	22
Una necesidad real: El Seguro, por don T. M. S.	23
¿Petroleo! ¿Cuál es su origen? ¿Como se obtiene?	24
Motor: La limitación de la velocidad	29
20 formas de matar una Dirección por Objetivos, por Dale MacConkey	30
¿Cómo matar a una sociedad?	38
Una nueva técnica al servicio de la empresa: El análisis del valor	39
Planificación de zonas rurales, por don Bernardo de Mesana Ruiz de Salas	43
El aceite de oliva en el mundo.— Impuestos actua- les, en España, sobre el petróleo y sus derivados ..	45
Los pecados de los padres, por Dña. María Isabel Cabrer	46
Economía Filatélica: el asunto de los sellos de Ryu Kyu	47
Programa provisional de las emisiones para 1974 ..	48
Marinos argentinos en el Polígono	49
Bases del concurso Antonio Rodríguez Sastre	50

In memoriam

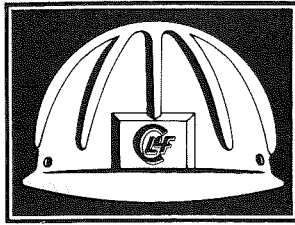


“ECONOMIA BALEAR”, como representante del sentir de los empresarios de estas islas, quiere hacerse eco de la voz unánime de repulsa por el criminal atentado sufrido en la persona del Presidente de Gobierno, D. Luis Carrero Blanco, en el momento en que tantos servicios estaba prestando al país, siguiendo una línea de vida de absoluta y completa lealtad sin reservas a la persona y a la obra del Caudillo.

Todos los editoriales de los distintos rotativos del país han destacado unánimemente los valores extraordinarios del Almirante Carrero Blanco, tanto personales como de espíritu de servicio, que lo colocan como una de las grandes figuras históricas que han protagonizado estos últimos decenios de paz y progreso. Que en paz descanse.

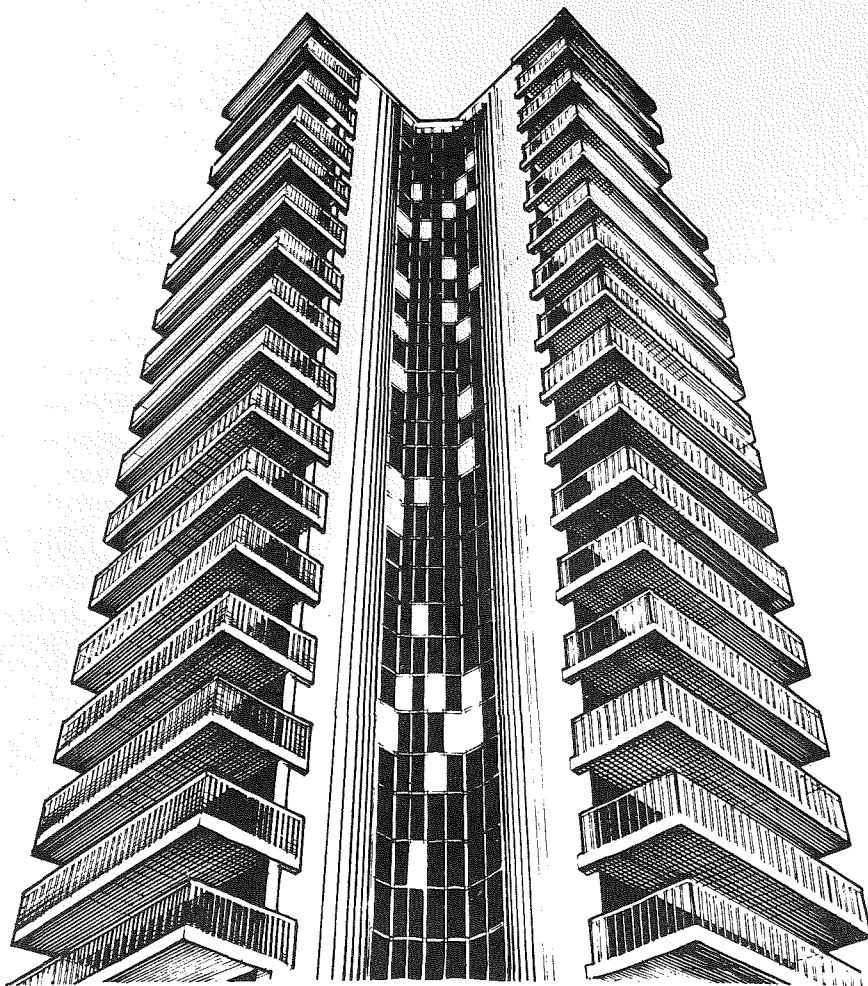
El luctuoso acontecimiento ha tenido su contrapunto en la serenidad y firmeza con que ha respondido el Gobierno de la Nación y todos los españoles hemos sido testigos del perfecto engranaje de nuestra ordenación jurídica que sin ninguna vacilación ha funcionado perfectamente de forma automática.

Es la mejor garantía de futuro el comprobar de forma directa que el Estado nacido del 18 de Julio está firmemente asentado en un entramado legal que nos asegura la estabilidad más allá de los avatares de la historia.



**EMPRESA
MALLORQUINA
DE CONSTRUCCION**

Construcciones
L ABRES FELIU, S.A.



Plza. Teniente Coronel Franco, 9 · Tels. 27 39 50 · 27 44 26 · 27 70 66 · Palma

¿Ha llegado el fin de la prosperidad?

Pronosticar, sobre todo ahora, que sobre el proceso de desequilibrio económico han caído además las consecuencias de los diabólicos planes de los árabes, de poner a los grandes países del mundo industrial, precisamente a los más grandes, a ración, y ración corta, en el uso de sus factores energéticos —el petróleo—, sobre cuánto durará la crisis del petróleo y en qué proporción se extenderá, como elemento altamente obstaculizante, por los servicios —agua, tierra, aire—, por la química, produciendo nuevos conflictos cada día. Pero habremos de repetir que sin esta estocada del corte del petróleo, el toro de la crisis económica estaba ya en el ruedo. Y se convertía en cosa real el dicho y el hecho de que “la gran prosperidad del mundo estaba en peligro”. Y había que tomar las medidas para cortar la inflación, buscando con el más riguroso análisis sus orígenes, sus causas y las soluciones para cortar el peligro de que siga avanzando.

Entretanto no queda duda que por todo el mundo se extiende la misma interrogante: “¿Es que el fin de la gran prosperidad ha llegado ya?”

Ha sido corriente en todo tiempo las dos corrientes de opinión. Los economistas oficiales, eternamente optimistas. Los economistas y los empresarios privados, que no teniendo a mano los fondos del Estado, eran siempre menos optimistas, más cautos y más recelosos, porque los cambios a peor en la coyuntura sólo les afectaban a ellos. La “empresa del Estado”, esa no tiene coyuntura. En la vida económica de los pueblos hay una sola sección que siempre sube: el presupuesto de cada Estado.

Ahora, sin embargo, al caer en su grado óptimo la prosperidad, es posible que en el receso también las cifras miríficas del presupuesto tengan que reducirse, como una solución, acaso la más eficaz, para reducir el gasto público, que muchas veces es un factor activísimo del proceso de la inflación, al elevar las posibilidades del gasto privado a la vez.

Sin que aseguremos, juntamente con “El Economista” de donde sacamos estos párrafos, que el proceso de contención de la inflación traiga más pronto o más tarde la vuelta a la prosperidad, tampoco podemos negar que a la sazón los economistas del Estado y los economistas no sujetos a la política oficial se unen en la misma lamentación de que el año 1974 ha de ser —en más o en menos— un año de recesión. Si ésta se parará en el verano o será en el otoño cuando dará la vuelta, es imposible vaticinarlo, de lo que ahora no hay duda es de que ese fenómeno de la recesión, al que se le tiene tanto miedo, después de veinticinco años de ascendente prosperidad, es el tema de todos los comentarios de los economistas, de los técnicos y de los hombres de empresa.

Pero conviene no olvidar que los veinticinco años de gloria económica en la que ha vivido Europa (no olvidemos al Japón) se han acabado. Se hizo punto en el milagro económico. Y se vino abajo la conclusión de que el Viejo Continente había descubierto el secreto del movimiento y avances perpetuos.

Lo que nos queda por ver, una vez se acabe la crisis del petróleo, una vez se organice de nuevo la normalidad monetaria, es si será posible equilibrar una serie de factores esenciales en la vida económica del Viejo Continente (sin olvidar, repetimos, al Japón), tales como los precios, los tipos de interés del dinero, los jornales y los sueldos, tres factores de una plena esencialidad y sobre cuyo equilibrio, sobre cuya estabilidad, depende la paz económica del mundo.

Nos fijamos en estos tres factores y los manejamos como quien hace funcionar una contabilidad gigantesca. Que en el fondo su juego no es otra cosa que eso, las dos columnas de una contabilidad. Pero donde se han olvidado el factor al final más decisivo, el beneficio, del cual vive con más seguridad que el propio empresario, el Estado mismo, que nunca va a las pérdidas. El —el Estado— cobra su parte aunque el empresario no tome ningún beneficio o cierre el ejercicio con pérdida.

Quedan en el aire en esta época trabajosa de la década de los 70 una serie de interrogantes. Por ejemplo esta, que no es una broma: ¿La inflación es el precio tolerable de un crecimiento sostenido?

Claro, habría que aclarar: 1.ºCuál sería el porcentaje de inflación. 2.º Qué ritmo sería el del crecimiento. Sin contestar con cifras la frasecita sería una hija más de la oratoria de los políticos.

De todos modos conviene seguir este movimiento de interrogantes. No cabe duda de que la

prosperidad de la posguerra ha hecho aparecer nuevos e importantes problemas en todas las capas sociales. Vamos a enumerarlos: 1.º Aspiración a la satisfacción de nuevos deseos individuales y colectivos. A menudo, que eso es lo malo, sin calcular sus costos. 2.º Mayor sensibilidad a los costos, económicos y sociales del crecimiento. Habrá que esperar a conocer estos costos. 3.º Búsqueda de una mayor justicia en el reparto de los frutos de la expansión. Pero ¿estará acertado quien crea que alguna vez ha encontrado esa justicia? 4.º ¿Quién eliminará o suavizará las demandas a veces peligrosamente manifestadas por los beneficiarios de ese reparto? 5.º ¿Habrá videncia y prudencia en las alturas para encontrar el equilibrio?

Este conjunto de interrogantes se mueven ya en un ambiente vacilante y en el que para moverse con acierto hay que considerar si habremos entrado, cubierto el índice de prosperidad, en otro de reajuste, surgiendo la duda de si serán 20 ó 25 años los que dure el nuevo ciclo de readaptación.

Pero de lo que tampoco queda la más mínima duda es de que el progreso, la prosperidad, el desarrollo agotaron las primeras posibilidades de ese cuarto de siglo. Ahora asoman las primeras dificultades de todo orden. Para borrar esas dificultades surgen los primeros contactos para acelerar los intercambios entre los países libres y los comunistas, de los cuales surgen las dudas de la posible financiación, ya que lo mismo los países de Rusia como los de China no tienen ni idea de cómo han de ingeniárselas para que funcionen sus balanzas de pagos.

No puede negarse que si a estas alturas —iniciado el sombrío 1974, que será el año de las vacas flacas— tomamos como solución para la recesión la idea de vivificar el comercio entre los países comunistas y los países de economía de mercado, puede surgir una nueva intensidad de tráfico internacional, pero esta mayor intensificación del intercambio se va a plantear con dificultades amplias. Los comunistas van a encontrar grandes dificultades de orden financiero. Eso por un lado. Por otro lado los países orientales necesitarán más bienes de equipo que bienes de consumo. La iniciación de este juego nuevo, si se maneja con acierto, puede cubrir el nuevo ciclo de un cuarto de siglo que ayude con ese juego de fuerzas nuevas a cubrir el bache que en Europa —y en el Japón— se va a abrir, al oponerse EE.UU. a que la prosperidad de Europa se mantenga precisamente sobre sus hasta ahora opulentas espaldas.

De lo que si no cabe duda, es de que acabamos de empezar un nuevo año.

Un año que, según los "entendidos" será malo y muy crudo económicamente hablando. Hagamos lo posible, pues, para que no sea tan tremendo como dicen y frente a las dificultades que se nos pronostican opongamos nuestro tesón, constancia y buena voluntad en vencerlas. Quizá, todo lo demás se nos dará por añadidura. Que sea feliz y próspero este año que acaba de nacer es nuestro mejor propósito. Con proponérselo ya tendremos algo adelantado. Conociendo los peligros que se nos avecinan mejor los podremos atajar. Que sean felices estos 365 días que si Dios quiere, hemos de vivir para llegar al final de este año y sobre todo prósperos y venturosos en cada una de nuestras esferas.



economía balear

desea
a todos sus suscriptores,
anunciantes y lectores,
en general, un
venturoso y próspero
AÑO
NUEVO



Bajo la maleza de la Plaza de España



hay una juventud

por Antonio Tarabini

El pasado 12 de Noviembre aparecía un informe en la Hoja del Lunes, firmada por J.A. Caldés, titulado "En la Plaza de España: Un ambiente poco aconsejable. Denuncia de un tipo de juventud carente de valores". Los calificativos con que el autor del informe tildaba a la juventud que en la Plaza de España se reúne no eran precisamente "cariñosos": Compara a la Plaza de España y su ambiente a Harlem "con toda su podredumbre" y que hay que calificar de "insano, sucio y penoso". Tal artículo provocó toda una reacción en cadena —en favor o en contra— manifestado en forma de "cartas al Director".

Por nuestra parte hemos pretendido acudir directamente al lugar y entablar conversación con la juventud que allí se reúne. Los resultados que aquí se exponen son el fruto de estas conversaciones. En el presente estudio tales resultados se presentan de un modo "codificado", sin embargo hemos de confesar que tales resultados —cosa por otra parte inevitable— nos resultan fríos e impersonales al lado de la viveza de las personas y ambientes que allí detectamos. En definitiva, exponemos aquí los resultados sin intentar agotar el tema ni mucho menos encasillar en unos cuadros una realidad que es infinitamente más compleja y rica.

¿Quiénes son? ¿Qué piensan?



Conseguimos ponernos en contacto, a través de varios días, con 61 personas. Unos estaban sentados en los bares que rodean la plaza, otros paseaban y formaban corrillos junto al monumento de Jaime I, otros revoloteaban alrededor de ruidosas motos... Pero, ¿quienes son estas personas?

De estos simples datos se deduce que "la juventud de la Plaza de España" tiene las siguientes características:

1.º Se trata de personas cuya **edad media es de 18 años**. Siendo el índice menor entre las chicas (17 años) que entre los chicos (casi 19 años).

2.º El índice de personas que **estudian** es muy elevado (prescindiendo de los que estudian y trabajan) : 72,13%. El porcentaje de **juventud trabajadora** es mínimo (11,47%).

De estos datos puede deducirse que la **procedencia económica** de los encuestados es **acomodada** tendiendo a "alta". Hemos llegado a esta conclusión por las siguientes causas.

a) Prescindiendo de los "mitos" mas o menos oficiosos de la "igualdad de oportunidades", al menos de momento, el estrato estudiantil en general suele proceder no de las clases trabajadoras del país sino de las clases medias y acomodadas.

b) Por otra parte si analizamos la característica de los estudios que tal juventud realiza nos encontramos con los siguientes datos:

Universitarios: 25%

Estudiantes de COU, por lo tanto se supone con intención de cursar estudios universitarios: 12 jóvenes entre los 23 que dicen cursar bachiller. Lo cual indica un 27,27% sobre la totalidad de estudiantes.

Edades	Hombres	Mujeres	Total
14 - 15 a.	3	7	10
16 - 17 a.	5	7	12
18 - 19 a.	10	9	19
20 - 21 a.	8	6	14
más de 21 a.	5	1	6
Totales	31	30	61

1.2 Dedicación	Hombres	Mujeres	Total
E. Bachillerato	9	14	23
E. "medios"(comercio, banca, turismo)	4	6	10
E. Universitarios	7	4	11
Trabajan	5	5	10
Estudian y trab.	6	1	7
Totales	31	30	61

1.3 Procedencia	Hombres	Mujeres	Total
Mallorquines	25	22	47
Peninsulares	6	8	14
Totales	31	30	61

La suma de ambos datos nos da un 52,57% de estudiantes que cursan estudios universitarios o están matriculados en COU. Supuesto que el acceso a universidad, de hecho, está prácticamente cerrado a las simples "clases medias", creemos que podemos deducir que la procedencia media es de clase acomodada tendiendo a "alta".

3.º La inmensa mayoría es de origen mallorquín: 77,04%

4.º De estas tres características podemos deducir que los resultados que aquí se van a reflejar no pueden generalizarse a toda la juventud mallorquina. Existe otra juventud en Mallorca: la que trabaja desde los 14 años (o antes!) —que dicho sea de paso— coincide en muchos casos con las familias de emigrantes¹. Por otra parte también existe otra juventud —desconocida por muchos de nosotros— la que vive y trabaja en nuestros pueblos del interior².

NOTA: 1) La Juventud Obrera Católica (JOC) ha realizado toda una serie de estudios de "conocimiento" de la juventud mallorquina trabajadora, encuadrados dentro del plan nacional de estudio de la realidad patrocinado y llevado a cabo por la JOC.

2) Una aproximación parcial a tal juventud está reflejada en la Revista LLUC, mes de julio 73: "Aproximació a la juventud mallorquina no turístique" A. Tarabini.



UNA JUVENTUD, ¿DESPREOCUPADA?

Una de las acusaciones que se hacía por parte de los "detractores" de tal juventud era su falta de "ideales" y su "total despreocupación". Pretendimos conocer la verdad o mentira de tales afirmaciones. Para ello usamos un doble método:

2.º Les presentamos toda una lista de palabras que debían valorar de la siguiente forma: Positiva, negativa, no me importa, o no la entiendo.

1.º Que expusieran —en preguntas abiertas— cuales eran los principales problemas que tenía la juventud, la sociedad mallorquina y la española según el punto de vista de la gente joven.

2.1. Principal problema de la sociedad mallorquina

	Hombres	Mujeres	Total
El porvenir económico	10	3	13
Que no vengan turistas!	5	6	11
La hipocresía	8	14	22
Falta personalidad colectiva	5	1	6
No lo se	1	2	3
No contestan	2	2	4
No tiene ninguno	-	2	2
Totales	31	30	61

2.2. Principal problema de la sociedad española

	Hombres	Mujeres	Total
La Universidad	12	8	20
La juventud	3	7	10
El político	7	5	12
La emigración	6	3	9
La hipocresía	-	3	3
No contesta	3	2	5
No lo se	-	2	2
Totales	31	30	61

2.3. Principal problema de la juventud mallorquina

	Hombres	Mujeres	Total
Tener que ir a estudiar a la Península	14	6	20
Falta de locales para nosotros	3	10	13
Los prejuicios de la sociedad familia etc.	5	8	13
No lo se	6	2	8
No contestan	3	4	7
Totales	31	30	61

2.4. Consecuencias

1.º Esta juventud "piensa" mucho más de lo que, por su aspecto exterior, manifiesta. Prescindiendo, por el momento, de la "valoración" de tal pensamiento hemos de indicar que en la mayoría de los casos —individualmente o en grupo— no fue necesario rogarles demasiado para que expresaran su opinión. Era manifiesto que no era la primera vez que hablaban sobre tales temas entre ellos.

2.º Es de notar que cuando consideran que el principal problema de la sociedad mallorquina era el económico ("Porvenir económico" y que "no vengan turistas") que representa un 39,34% de las respuestas, se notaba un cierto "mimetismo" respecto a la opinión de las personas mayores sobre el particular. Al intentar concretar el por qué sus respuestas eran muy genéricas.



3.º La mayoría de respuestas están centradas en una problemática que gira **directamente sobre la juventud**. Hay una cierta dificultad en detectar los problemas que desbordan su marco específico en parte debido a falta de información y sobre todo por falta de contacto con la realidad y sus problemas situación muy peculiar del estrato estudiantil.

Juntando las respuestas: Hipocresía (que se comprendía en una inmensa mayoría respecto a los modos de vida y pensamiento de la juventud), Universidad, juventud, nos resulta un 45,08º/o

de respuestas centradas sobre "problemas de la juventud".

4.º En cuanto a las preocupaciones de la juventud mallorquina son las propias de una **juventud burguesa y estudiantil**: Falta de locales, falta de universidad, prejuicios, etc. El que califiquemos de "burguesas" tales preocupaciones, no quiere indicar que no consideremos reales y verídicos tales problemas. Únicamente queremos destacar una vez más que la "otra" juventud mallorquina tiene otros problemas no detectados al menos por las personas entrevistadas.

2.5. Palabras claves	SI	NO	No me importa	No entiendo
HUELGA	46	5	10	
ABORTO	10	42	9	-
PARTIDO POLITICO	37	18	2	4
LIBERTAD	58	3	-	-
REL. PREMATRIMONIALES.	35	20	6	-
CAPITALISMO	30	20	5	6
ADULTOS	15	35	8	3
DIVORCIO	48	5	8	-
EMIGRANTE	18	42	11	-
TELEVISION	11	45	6	-
AMOR	57	4	-	-
RELIGION	15	29	17	-
SOCIALISMO	32	20	2	7
FUTURO	38	20	3	-
IGLESIA	8	48	5	-
TURISMO	34	10	17	-
UNIVERSIDAD	53	2	6	-
SALARIO MINIMO	12	43	6	-
DINERO	24	22	15	-
TRABAJO	22	10	29	-

2.6. Consecuencias

Dividimos estas palabras claves en cuatro apartados:

1.º Valores religiosos (Religión-Iglesia). Queda patente una pérdida de los valores clásicos y tradicionales del mundo religioso. Únicamente un 18,85º/o los consideran como algo positivo, y un 81,15º/o como algo negativo o indiferente.

Es de notar en este aspecto que la juventud femenina, quizás contra lo que se cree comunmente, tiene un grado mayor de rechazo que la juventud masculina.

Por otra parte el rechazo es mayor cuando se concreta al concepto "iglesia" que al genérico "religión".

2.º Valores socio-políticos

a) **Valores genéricos**: Existe un rechazo **minoritario al capitalismo** aunque después —como contrapartida— existe una adhesión **mayoritaria** (aunque no sea absoluta) a su opuesto **el socialismo**.

Aparte de este dato contradictorio,

en las conversaciones se notaba una falta total de precisión en la concreción por lo que entendían por "capitalismo" y "socialismo". De hecho hay 13 personas que confiesan abiertamente que "no entienden" tales palabras, tal número realmente era mucho más elevado.

b) **Sensibilidad política**: Supuestas las circunstancias, optamos por hacer —al menos de modo explícito— una única pregunta sobre tema "político": la referente a "partidos políticos". Un 60,65º/o se muestra partidario, un 29,50º/o contrario, un 3,27º/o no le importa y un 6,54º/o no entiende el concepto.

c) **Sensibilidad problemática mundo laboral**

Frente al hecho de la **emigración**: un 68,85º/o se muestra contrario a que las personas deban abandonar su tierra y hogar por motivos económicos. En este caso este porcentaje es real supuesto que se precisó lo que se entendía por emigración.

Respecto a la **huelga** como arma de defensa del mundo obrero un 75,40º/o se mostraba partidaria de su legalización.

Respecto al concepto de **salario mínimo** y a su cantidad (186 pts. diarias) un 70,49% lo consideraba injusto. Sin embargo debemos precisar que lo consideran injusto en abstracto pues —según ellos— no “había nadie que cobrara sólo el salario mínimo”.

Es de notar que un 14,75% denota una **indiferencia** acerca de tales temas. Sin embargo no hubo ninguno que afirmara no comprender el concepto.

3.º Valores familiares

Planteamos cinco “palabras” respecto a estos valores: Adulto, divorcio, relaciones prematrimoniales, aborto y amor.

a) **En su conjunto** respecto a los “valores familiares”: divorcio y relaciones prematrimoniales un 68,03% se muestra partidario.

Es de notar que en lo referente a “relaciones prematrimoniales” el porcentaje de positivo era notablemente más bajo entre las chicas que entre los chicos. Respecto al “divorcio” el porcentaje era equilibrado entre ellos y ellas.

b) Planteamos la palabra “**amor**” porque para el mundo adulto, y dentro del contexto familiar, niega casi por “esencia” el divorcio y relaciones prematrimoniales.

Para aquella juventud un 93,44% considera como algo positivo el “amor”. En las conversaciones, al preguntarles como hacían compatible el amor con el “divorcio” y las “relaciones prematrimoniales” afirmaban que precisamente porque creían que el amor era respeto al otro basado en la libertad veían necesidad de unas relaciones prematrimoniales y el divorcio.

No es este el momento ni el lugar de valorar tales apreciaciones, pero lo que si queda patente es la contraposición a la concepción tradicional del mundo adulto sobre el binomio amor-familia.

c) La palabra “**adulto**” la planteamos precisamente dentro del contexto familiar. Un 57,37% se muestra contrario a sus valores y modo de vida a lo que hay que añadir un 13,11% que se muestra indiferente respecto a ellos y un 4,91% que en tono de “pitorreo” indicaban que no sabían a que nos referíamos. El conjunto negativo suma un 75,39% muy significativo.

d) Respecto al “**aborto**” únicamente 16,39% lo consideraban oportuno y la mayoría de ellos ponían condiciones. Planteamos esta pregunta un tanto demagógicamente para contrarrestar opiniones un tanto fortuitas que afirman que a la juventud actual “todo le da igual”

4.º Valores genéricos

Tuvimos interés en saber la opinión sobre un conjunto de conceptos genéricos. Los dividimos en dos capítulos:

a) **Conceptos generales** como “futuro, libertad y trabajo”. El porcentaje positivo es elevado un 64,58% siendo de notar que al intentar concretar que entendían por tales conceptos se quedaban en generalidades.

Es de destacar que un 47,54% afirman que les es indiferente el concepto “trabajo”. Tal respuesta denota una vez más la procedencia socio-económica de los encuestados, pues ciertamente no sería esta la respuesta vgr. de la juventud trabajadora.

b) “Turismo y Universidad”, como conceptos de **especial importancia** en Mallorca. Un 86,88% afirman como algo positivo la Universidad. un 55,73% consideran positivo el turismo.

CONCLUSIONES

Los datos hasta aquí expuestos expresan únicamente una parte de los resultados obtenidos. Nos faltaría analizar las respuestas que nos dieron sobre sus Aspiraciones y Preocupaciones, sobre su Tiempo Libre, y sobre los niveles de convivencia y comunicación, con la familia, entre ellos, etc. Todos estos datos, junto con las conclusiones generales, los dejaremos para un próximo número.

Lo único que podemos afirmar, vistos los resultados hasta aquí expuestos, es que la “juventud que se reúne en la Plaza España”, donde intenta proyectar su modo de vida y de pensar, no se puede catalogar sin más como simples gamberros, viciosos y despreocupados. Hay allí todo un mundo joven, y como vivo y en ebullición. Un mundo lleno de limitaciones y contradicciones Pero tales “defectos” no son más que el reflejo de la sociedad que los adultos hemos construido y más en concreto del medio burgués familiar en que se han movido.

Estos jóvenes sufren en su propia carne la pérdida de unos valores burgueses que para ellos han dejado de serlo y por otra parte se les dificulta un contacto con la realidad que les permite adquirir unos nuevos valores mucho más reales, que ya intuyen, y sobre todo se les impide el ponerlos en práctica.

Muchas veces se cree que el problema de la actual juventud es una crisis típica de incompreensión entre generaciones padres-hijos. Personalmente creo que es algo más serio: es la crisis entre una concepción de la vida estabilizada con unos frutos muy patentes y otra concepción que, aunque de momento no sea muy concreta en sus aspiraciones, sabe de un modo muy claro que el mundo y la sociedad que los adultos hemos creado no les gusta.

Pero, para nosotros los adultos, es mucho más fácil seguir creyendo de un modo genérico y muchas veces anecdótico en los “desvíos de la juventud”.



DOLORES

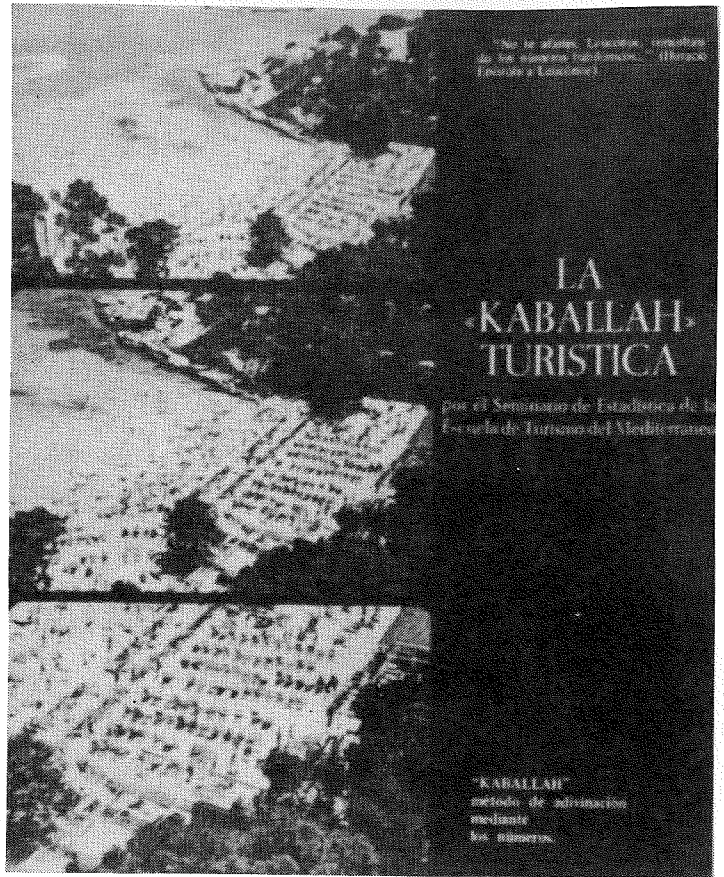
U. S. A.

Su Majestad el Dólar, hijo del imperial tálero austríaco y con el noble anagrama de nuestro Carlos V (una H y una S de Habsburgo superpuestas) está pachucho. Y lo malo es que hasta ahora lo estábamos considerando como la "medida de todas las cosas", reemplazando al hombre, como proponía el clásico. Pero además de este problema filosófico, la utilización del almighty —pero menos— como unidad de ponderación universal nos crea otros problemas a nosotros, estadísticos: los ingresos turísticos, la renta nacional, un montón de magnitudes, nos vienen dadas en Dólares USA, a los que, para vengarnos llamaremos desde ahora DOLORES USA. ¡Hale!

En la gráfica realizada por Fernando Cuart observamos unas oscilaciones francamente extrañas, ocasionadas en algunos casos por variaciones de la paridad peseta-dólar, y en otras por los ciclos económicos. En este estudio nos limitaremos a representar los datos obtenidos, dejando para un próximo seminario su depuración. En cualquier caso las conclusiones obtenidas no variarán de signo, si no solamente de grado. En cualquier caso, adelantamos nuestro escepticismo ante el salto de la gráfica en 1965. No nos creemos eso de que se recaudarán 81 \$ por turista cuando los años anterior y posterior se habían alcanzado poco más de 65. ¿Cambio de criterio estadístico oficial? ¿Error?. No lo sabemos, pero gritamos a pleno bolígrafo que no nos lo tragamos.

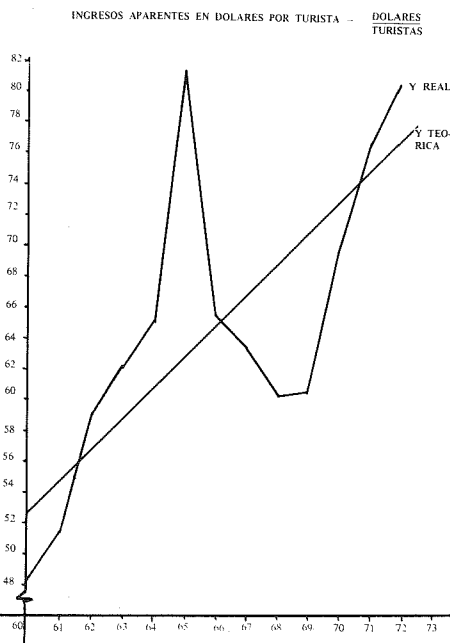
Lo interesante es observar que el bache subsiguiente se está recuperando con vigor.

Conviene reducir el desafortunado optimismo a que pueda dar lugar esta gráfica, advirtiéndole que en ella se cuentan los dólares obtenidos por turista entrado en el territorio nacional (ya no hablamos sólo de las Baleares) y prescindiendo además de la duración de su estancia. Sabiendo que ésta tiende a alargarse, (Ver capítulo 6) podemos concluir que la recaudación por estancia crece a un ritmo mucho más lento, y, teniendo en cuenta además la tasa de inflación espa-



ñola (70/o acumulativo en los últimos 10 años; 160/o en lo que va de 73) podemos concluir que el poder adquisitivo obtenido a cambio de cada día de estancia no sólo no crece sino que muy probablemente se reduce a un ritmo cuya determinación será objeto de un próximo seminario.

Cedemos ahora el micro a Fernando Cuart.



INGRESOS APARENTES EN DOLARES POR TURISTA

Comentario:

Después de haber hallado la recta de regresión y la Y teórica, esto es, el cálculo que nos permita conocer el trayecto teórico de los ingresos, hemos observado un error de un 7,90/o entre la Y real y la Y teórica lo que nos permite indicar que a pesar de que actualmente están muy separadas, en los próximos años hallarán nuevos puntos de coincidencia.

Pasando a analizar la gráfica, observamos tres ciclos bien definidos:

El primero lo constituyen los años 60-65. En él, en los cinco primeros años, vemos un sostenido aumento del orden de los tres a cuatro Dólares por turista y año, hasta que llegamos al año 65, en el que se produce un despegue incomprensible llegándose a la cota de los 81.— Dólares por turista, cota que aún no ha podido ser alcanzada.

Conviene advertir que las fuentes estadísticas consultadas no se ponen de acuerdo a la hora de dar cifras (las reflejadas en este gráfico están extraídas de un estudio económico del Banco de Vizcaya) terminando así el primer ciclo.

En el segundo, que comprende los años 66-69, observamos un descenso hasta alcanzar en el 66 la cota del 64 para seguir descendiendo alcanzando en

el 68 la cota más baja para luego ya en la tercera etapa a partir del 69 iniciar un rápido aumento superando en el 72 los 80 Dólares por segunda vez.

Como puede observarse en la gráfica, la tendencia al aumento es clara, ahora

bien, es un aumento relativo y no absoluto ya que estos ingresos traducidos en pesetas son, a partir de la devaluación del Dólar en el 71, más reducidos ya que el poder adquisitivo de esta moneda ha decaído y por lo tanto los turistas

deberán abonar más para obtener los mismos servicios, lo que no indica un mayor beneficio para nosotros, que prácticamente seguimos con los mismos precios de cara al tráfico turístico, sino una pérdida para ellos.

Fernando Cuart.



LAS CAMPANAS DE SON SAN JUAN

La investigación realizada en este ámbito por Jaime Bosch Castell y Francisco García Salas ha sido tan amplia que la presentación deberá ser forzosamente reducida, limitándonos a justificar el título —como siempre— y a exponer la metodología usada.

La “campana” de Gauss es el nombre que en la jerga estadística se dá a las distribuciones de frecuencias cuyos términos se agrupan en torno a un valor central, (la temporada alta en nuestro caso). Evidentemente, cuanto mayor sea la diferencia entre la “cumbre” y el “valle” de la campana, mayor será la estacionalidad, con todas sus consecuencias de subocupación de recursos humanos (paro estacional) y de capital (menor rentabilidad anual, sólo compensable mediante unos precios de temporada alta muy altos, que repercuten sobre la competitividad del sector).

Afortunadamente, la tendencia que observamos en los últimos 6 años es favorable: cada año se erosiona un poco más el impresionante picacho de la alta temporada. Pasamos lentamente de un abrupto perfil galatzoniano a la cómoda suavidad de Na Burguesa. En 1972, por ejemplo, el 66% de las llegadas totales tuvieron lugar en el semestre alto, lo que todavía supone una desviación del 33% sobre la regularidad total, $(66/50 = 1,33)$.

Pero en 1966 esta cifra había sido del 80%, o sea una desviación del 60% sobre la regularidad $(80/50 = 1,6)$, que

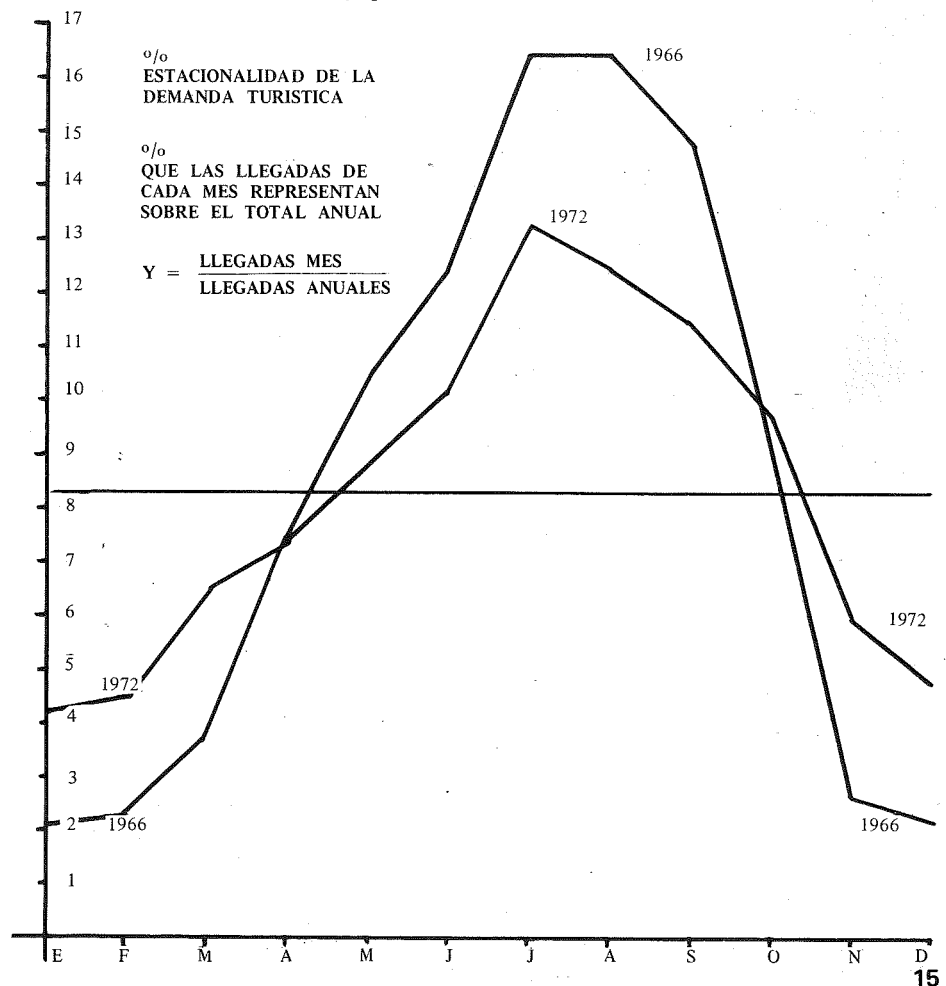
supondría unas llegadas mensuales que representasen el 8,33% del total anual.

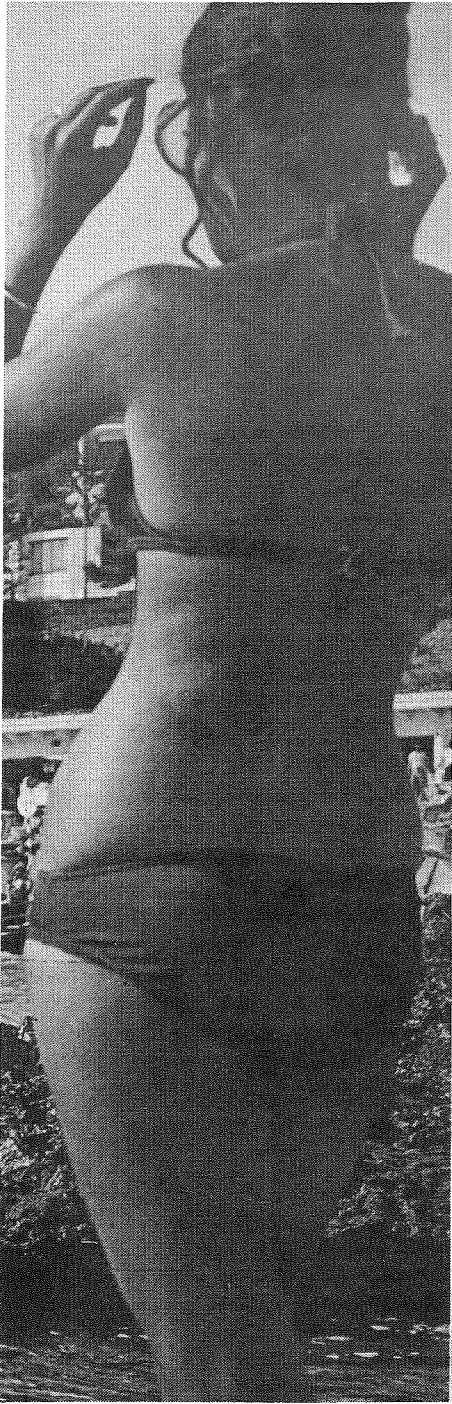
Cedemos la palabra al equipo Bosch-García.

Como podemos observar en las gráficas, sigue siendo la temporada veraniega (Mayo, Junio, Julio, Agosto, Septiembre y Octubre) la que se lleva la palma, y en mucho, en cuanto a los turistas que llegan a la isla. La razón es muy sencilla, los turistas buscan el sol y muy poco o

nada más. Así hemos enfocado la propaganda y les hacemos venir por ese motivo, aunque no debiera ser así y debiéramos de ampliar la variedad de nuestra oferta.

Pero calculemos un poco y veámoslo más claro, vamos a buscar el porcentaje que representa cada mes dentro de la totalidad de las llegadas anuales. Hay que notar algo, y es que estamos hablando de llegadas por avión, sin embargo,





no representa la verdadera totalidad, pues tendríamos que incluir aquellos turistas que han llegado en barco, que aunque comparados con el tráfico aéreo sea una cantidad nimia, se convierte en respetable cuando se estudia separadamente. Por otra parte deberíamos restar a los viajeros nacionales que pasan por SSJ por razones de trabajo, y a los residentes que regresan de viajes turísticos. No obstante seguiremos con estos datos que, aparte de que son los únicos que poseemos, son además los más representativos de la estacionalidad turística.

Veamos estos porcentajes en 1972.

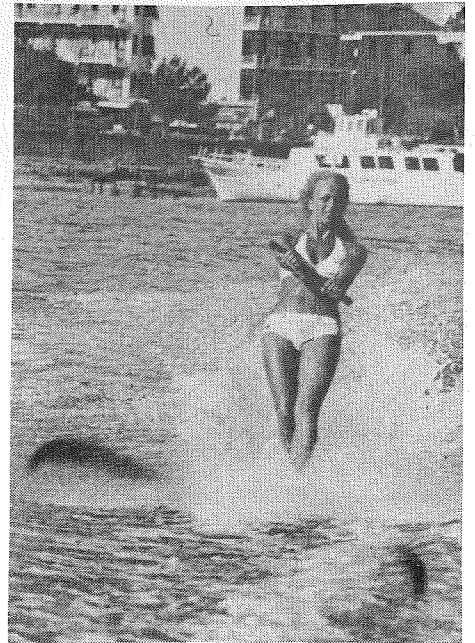
MESES	N.º TURISTAS	PORCENTAJES
		Mes/Año = o/o
Enero	289.688	4,2
Febrero	320.484	4,6
Marzo	459.230	6,6
Abril	514.835	7,4
Mayo	615.615	8,9
Junio	714.070	10,3
Julio	916.395	13,2
Agosto	872.804	12,6
Septiembre	805.941	11,6
Octubre	682.321	9,8
Noviembre	419.176	6,-
Diciembre	335.932	4,8
Anual	6.946.491	100,-

Viendo esos porcentajes nos damos perfecta cuenta de lo que decíamos anteriormente. Vemos que los seis meses de verano oscilan entre el 9 y 13^o/o de la totalidad de turistas y que existen dos grupos más importantes que destacar:

1.º Marzo, Abril y Noviembre que oscilan entre 6 y 7^o/o

2.º Enero, Febrero y Diciembre que van entre 4 y 5^o/o

Al pasar esos datos a un sistema de coordenadas, podemos observar gráficamente la veracidad de lo expuesto anteriormente y más aún al compararlo con los años anteriores (en la gráfica que publicamos incluimos solo el 1966 y el 1972 para facilitar la lectura), vemos con alegría que cada año, se va achatan-



do el pico del verano y en cambio aumentan los índices invernales, es decir, que se va distribuyendo la afluencia de turistas entre las diversas estaciones del año.

Al estudiarlo más detalladamente, caemos en la cuenta que lo que hace aumentar los porcentajes fuera de temporada, es decir en invierno, podría ser esos grupos de ancianos, o retirados, que vienen a invernar a Mallorca, a precios de risa, y que claro casi no indican nada, ya que tendrían que estudiarse en relación a los ingresos que en realidad produce esta clase del llamado "turismo de invierno".

Esta comparación nos distinguiría estos grupitos que apenas dejan algo positivo de los que de verdad interesan, dicho de otro modo, el turismo americano, que busca algo más que el Sol o el clima y dejan una cosa que, traducida en divisas, podría decirse un buen recuerdo de su estancia.

En síntesis, podríamos decir que de cada año va disminuyendo la diferencia entre el verano y el invierno.

Jaime Bosch

Francisco García.

LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE LOCALES – OFICINAS – CRISTALES – ETC.

SERVICIO POR ABONO

EL BRILLO BALEAR

Sindicato, 36 - 1.º - 1ª

TELEF. 222700

El estereotipado lenguaje de las guías turísticas

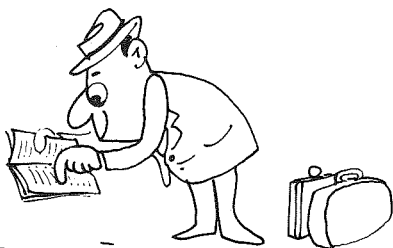
Pocas cosas reflejan más fielmente el nivel cultural de un pueblo que el lenguaje del mismo. Un lenguaje oral, hablado espontáneamente en la calle y oficialmente —léase artificiosamente— en la corte —léase locales administrativos—; un lenguaje literario, escrito en los libros, periódicos y revistas. Cuando las palabras respecto a los objetos y al mundo que nos rodea, siguen las leyes frías de la oferta y la demanda, la labor de los poetas y de los críticos se hace urgentemente necesaria.

Releyendo algunas de estas guías que caen en manos de turistas y de profesionales de la información turística, uno se da cuenta de hasta qué punto las palabras, sostenidas por los tópicos cotidianos y por los automatismos verbales, forman parte, en contraste con el aparente progreso económico, de una cultura subdesarrollada o, lo que es lo mismo, de una subcultura desarrollada, sumisa a un colonialismo mental que rige todavía las estructuras socio-políticas de hoy en día. La revolución lingüística estructural, hija de la cultura y nieta del progreso sigue, en este sentido, a muchas leguas de distancia de los posibles avances de la técnica.

La noción, por ejemplo, del “digno de verse”, impuesta por la mayoría de guías turísticas tradicionales, merecería un examen escrupuloso. En efecto, lo que “hay que ver” no es sólo digno de nuestros ojos, sino que exige la mirada de todo ser que se atribuya el nombre de turista. Lo que Enzensberger¹ llama “rito del sight-seeing”, es para muchos deber institucionalizado. Hay que ver lo que se debe ver: Lo pintoresco, lo interesante, lo diferente, lo típico, lo que los escritores de las guías turísticas, manipulados a su vez por un contexto socio-político determinado, dogmatizan como absoluto turístico.

Si nos paráramos a reflexionar qué es lo pintoresco, llegaríamos a la conclusión de que, como Larousse define, es lo ameno, lo agradable, lo lindo. Y es ameno todo paisaje accidentado. La montaña, el viejo mito alpestre que Gide asocia a la moral helvético-protestante, es, al fin y al cabo, una promoción burguesa. Es la mezcla de naturalismo y puritanismo (generación por el aire puro, ideas morales ante las cimas, ascensión considerada como símbolo del civismo y como contrapuesta a la moral de placer que repudia todo esfuerzo inútil) lo que encierra el mito alpestre de lo accidentado o pintoresco.

Al hablar de lo “interesante” bajo el punto de vista turístico, apercibimos dos imperativos que entran en concurrencia: el de recorrer la ruta marcada de un extremo a otro, y el de pararse para los



por Santiago Miró

lugares y monumentos que “hay que ver”. A veces el deber mirar implica el abandono del medio de locomoción para seguir a pie (Itinerarios de la ciudad antigua, la Peña de Ibiza, o el Torrente de Pareis), o bien por dificultades insuperables o porque resulta más pintoresco recorrerlos a pie. La isla es, pues, descrita por sus itinerarios, sus pueblos, sus lugares de interés y sus monumentos..., todo bajo el denominador común de “lo interesante que hay que ver”. Todo está fragmentado, etiquetado, indicado en vistas al “interés Turístico”: las incomparables bellezas del paisaje, lo atractivo de la luz y de las playas, la suavidad del clima, el purísimo folklore, la situación privilegiada, la hospitalidad de los habitantes, las encantadoras callejas, la recia personalidad individual y diferente de cada isla... La misma historia está sabiamente separada de la prehistoria y dividida en edades, dinastías, épocas, reinos, décadas, años de gracia, días gloriosos o nefastos, bien determinados por adjetivos inalterables e indiscutibles. Veamos algunos ejemplos:

“Para terminar con la piratería de los baleares que apresaban las naves romanas, dice una manual de turismo, vino el cónsul Quinto Cecilio Metelo”.

La isla es “asaltada y saqueada” por los árabes. Pero las huestes cristianas entran “triumfalmente” en la Ciudad “liberándola Jaime I el Conquistador del yugo de los moros”.

En 1550, “infligidos por la valentía de los mallorquines pese a su número muy inferior, los piratas obtuvieron no pocas derrotas”.

Durante la guerra de la Sucesión, los “botiflés” fueron “justamente” perseguidos.

“El gran mallorquín Marqués de la Romana fue uno de los caudillos que mayormente se distinguieron en la Guerra de la Independencia”

“Isabel I fue recibida con gran entusiasmo. El monumento levantado fue derribado en 1868 por las turbas revolucionarias”

Y así podríamos continuar multiplicando los ejemplos.

Existe también una jerarquía vertical por lo que el valor de un monumento es proporcional a su antigüedad. Una Iglesia del siglo XIII valdrá más que una del XIX. Y las mismas partes de un monumento pueden tener diversidad de valores dependiendo de su antigüedad. Los atributos destinados a lugares y monumentos se repiten machaconamente, llegando a caracterizar tanto a un paisaje natural, un monumento, un objeto como el acto mismo de seguir un recorrido, escalar un monte o penetrar en un templo. Lo interesante, lo pintoresco, lo bello, lo célebre, lo típico, lo magnífico, lo extraordinario, lo excepcional, lo majestuoso se imponen sobre lo vulgar, lo triste, lo corriente, lo miserable, lo rutinario, lo neutro. Pero tanto los monumentos levantados por el hombre como las calificaciones lingüísticas, sufren el efecto de la erosión. Son palabras estereotipadas que han servido de cliché para cualquier época e ideología reaccionaria. Ahí el lenguaje ha perdido la batalla. Una batalla perdida de antemano y para cuya victoria deberíamos cambiar las mentes que la dirigen.

¹ H. M. Enzensberger, Culture on mise en condition. Ed. Julliard. Paris 1965.



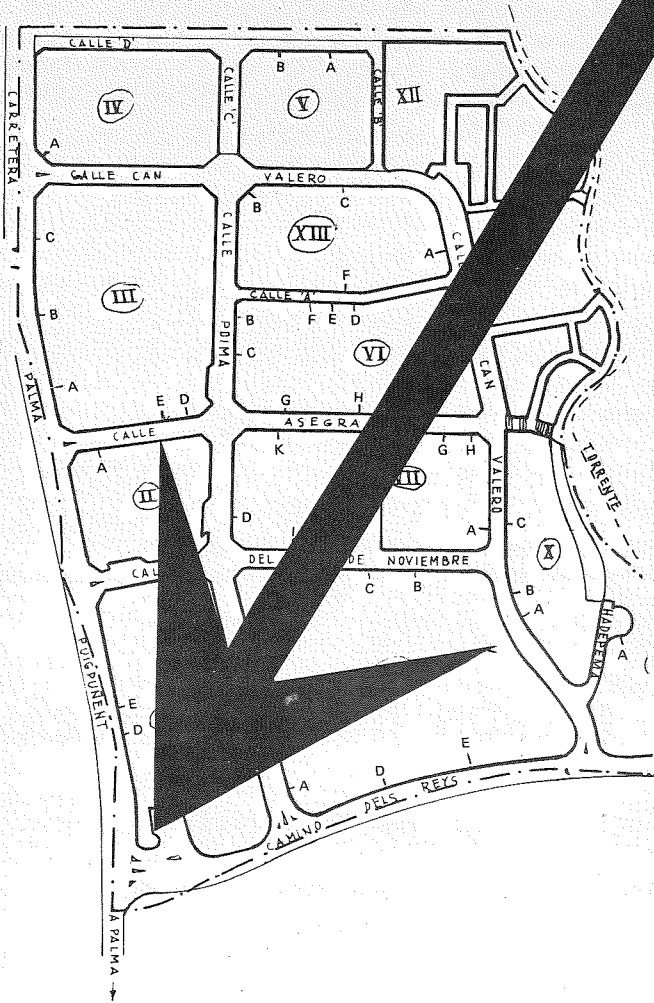
RAMON DARDER BAUZA

GESTORIA - ASESORIA JURÍDICO LABORAL

San Miguel, 170-1.º (Frente Hospital Militar)

Tels. 22 26 89 y 21 72 51

PALMA DE MALLORCA



ASIMA



se complace en ofrecer
a sus asociados,
y al público en general, la nueva
ESTACION DE SERVICIOS,
recientemente inaugurada
en el

**Polígono Industrial
«LA PAZ»**

En la reunión del Fondo Monetario Internacional, celebrada en Nairobi, el tema central de las discusiones e intervenciones tenía que haber sido el de la reforma del sistema monetario internacional, el cual aparece como inadecuado para atender a las actuales circunstancias económicas del mundo. Sin embargo, de ese tema central y capital se ha derivado a otros de innegable actualidad, como son el de la inflación y la ayuda a los países subdesarrollados.

Pero si se contempla con serenidad la situación presente, inmediatamente se advierte que estos dos problemas son consecuencia directa de la crisis monetaria.

Es, en efecto, la inseguridad de las monedas y la enorme suma de capitales especulativos, creados al calor de un sistema monetario, que no ha sabido o no ha podido controlar la liquidez financiera internacional, constituyen la raíz de la inflación que hoy se extiende por la mayoría de los países.

Del mismo modo, los problemas internos que los países de alto desarrollo tienen que afrontar para salvaguardar sus propias economías, constituyen el motivo —o a lo menos el pretexto— para escatimar su ayuda a las naciones subdesarrolladas.



Qué es y cómo funciona el Fondo Monetario Internacional

Para muchas personas poco versadas en instituciones económicas internacionales conviene dar alguna noticia que explique en qué consiste el Fondo Monetario Internacional —conocido con las siglas de F.M.I.— y por qué se ocupa de estos problemas.

El Fondo Monetario Internacional, al igual que otros varios organismos económicos internacionales, nació en Bretton Woods en 1964 y se convirtió en el centro institucionalizador del sistema monetario del denominado “mundo occidental”. Si en alguna ocasión pertenecieron al mismo algunas de las naciones comunistas, hoy se encuentran fuera de él.

El F.M.I. tal y como en la actualidad se encuentra constituido, tiene estas tres funciones esenciales: Primera. Establecer las normas del sistema monetario internacional que todos los países miembros

se comprometen acatar. Segunda. Prestar asistencia financiera a los países miembros en caso de necesidad. Tercera: Actuar como órgano consultivo de los Gobiernos en cuestiones financieras y monetarias, que tengan proyección hacia el exterior.

COMO FUNCIONA

Como por todo lo expuesto se desprende, el F.M.I. es un organismo internacional, encargado de mantener en orden el sistema monetario internacional, aceptado por los países miembros y basado en la paridad oro—dólar y en la fijación de la relación de las restantes monedas con los dos términos de dicho binomio. No es necesario subrayar que, al quedar rota la mencionada paridad oro—dólar por la no convertibilidad “temporal” de la moneda norteameri-

cana por metal amarillo, el fundamento del sistema ha quedado dislocado.

Pero continuando con las actividades del Fondo, indiquemos que cuando un país miembro tenga que modificar la paridad de su moneda por devaluación o revaluación, debe consultar previamente con el F.M.I. y cumplir determinados requisitos. Cuando el cambio de paridad sea superior al 10 por 100, el país que intente realizarlo tiene que demostrar al Fondo que se encuentra no ante una dificultad transitoria, sino con un desequilibrio fundamental derivado de la irrealidad de su paridad monetaria.

Como su propio nombre indica el Fondo posee un capital formado por las aportaciones o cuotas de los países miembros, con el cual atiende las necesidades financieras exteriores de los mismos.

Estas cuotas están formadas por una cantidad en oro y por otra mayor en

divisas del país que se trata. Las cuotas se establecen en función de la renta nacional de cada país, sus reservas de divisas, el volumen de importaciones, etcétera, por lo que los países ricos son los que mayor cuota tienen depositada en el Fondo. Como el organismo que estudiamos se rige por la "democracia del dinero", las naciones de mayor cuota son las que tienen mayor número de votos, y por consiguiente las que dominan el Fondo.

LA DEBILIDAD DEL DOLAR Y LOS DERECHOS DE GIRO

El sistema monetario internacional regido por el F.M.I. funcionó bien, mientras el dólar fue en el exterior una moneda escasa y mientras la suma de los mismos se encontraba respaldada por una cantidad de oro (valorado al cambio de 35 dólares la onza) superior a la cifra de dólares exteriores.

Así en 1949, mientras la suma de dólares-billetes que existían fuera de los Estados Unidos era de unos 6.400 millones de dólares, las reservas en oro del indicado país llegaban a 24.600 millones.

Pero en la década del 50 y en mayor medida aún en la del 60, las oleadas de dólares cayeron sobre todos los países, casi siempre para adquirir activos reales, de modo que en la actualidad la suma de dólares que existen fuera de los Estados Unidos, tanto en poder de los Bancos Centrales como de las empresas y de los particulares, supera los 60.000 millones de dólares, al paso que las reservas de oro suponen poco más de los 10.000 millones.

Ya antes de que se llegara a la situación actual y cuando la desvinculación del oro y el dólar había debilitado de manera muy fuerte la confianza en la moneda de los Estados Unidos, se crearon, emitidos por el F. M. I.; los Derechos Especiales de Giro (D. E. G.) para aumentar la liquidez del sistema sin tener que recurrir a incrementos adicionales de oro y de moneda de reserva.

Los D. E. G. no constituyen una verdadera moneda, sino unas asignaciones contables que el Fondo otorga a los países pertenecientes al mismo que sólo pueden utilizarse en situaciones de déficit de la balanza de pagos.

UNA SITUACION INESTABLE

Pero es evidente que ni la creación de los D. E. G. ni las medidas asimismo adoptadas para reducir las incertidumbres monetarias, y entre las que se encuentran la realineación de paridades, la flotabilidad de los cambios, los controles a los movimientos de capitales, etcétera, han sido suficientes para poner un cierto

orden en las finanzas mundiales y mucho menos para evitar las oleadas especulativas que de un modo sistemático se han venido originando tanto sobre el oro como sobre las diversas monedas y que hasta ahora han culminado con la recentísima "ofensiva" sobre el franco francés.

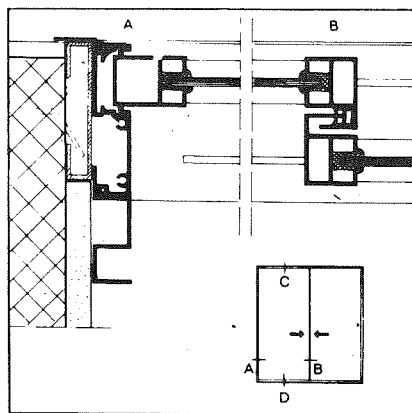
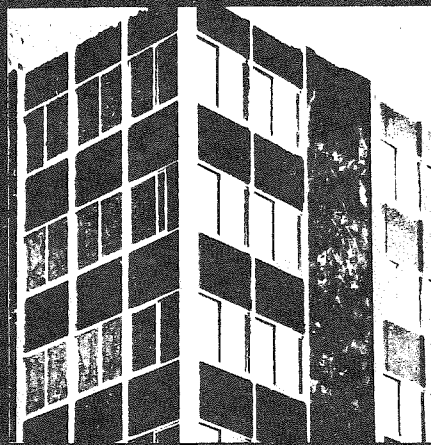
Y es que, como certeramente ha afirmado en la conferencia de Nairobi el ministro de Hacienda español, señor Barrera de Irímo, "el desorden monetario continúa pesando gravemente sobre la economía mundial, sin que puedan existir dudas sobre el importante papel que dicho desorden y el excesivo crecimiento de la liquidez internacional ha desempe-

ñado como factores causales de la intensa inflación que están viviendo todas las economías".

Parece, pues que el establecimiento de un nuevo sistema monetario en el que la liquidez no dependa de una moneda de reserva, sino de un medio de pago de creación colegiada, es la única salida al caos actual.

Aún cabe decir que, como la elaboración de un sistema monetario nuevo es un problema que exige tiempo, parece también necesaria una intervención activa del Fondo para reducir el actual desorden monetario mientras se elaboran las nuevas normas.

carpintería aluminio



La carpintería de aluminio (slide aluminium) le ofrece sus características de:

- ANODIZADO PERFECTO
 - CIERRE HERMETICO
 - AISLAMIENTO TERMICO-ACUSTICO
 - CUIDADOS ENSAMBLAJES
 - EXCELENTE PRESENTACION
- (Más de cien perfiles distintos)

PROYECTOS Y PRESUPUESTOS:

GARI
industrias metalúrgicas s.a.

Hermanos Barbará, 25. tel. 250440 Palma de Mallorca

Las primeras 100

empresas norte- americanas

PUESTO 1972	PUESTO 1971	C O M P A Ñ A	VENTAS ¹ (\$000)	INGRESOS NETOS ² (\$000)		EMPLEADOS ⁴	
				Puesto	Puesto		
1	1	General Motors (Detroit)	30.435.231	2.162.807	1	759.543†	1
2	2	Exxon (New York)	20.309.753*	1.531.770	2	141.000†	11
3	3	Ford Motor (Dearborn, Mich.)	20.194.400	870.000	5	442.607†	2
4	4	General Electric (New York)	10.239.500	530.000	9	369.000†	4
5	7	Chrysler (Detroit)	9.759.129	220.455	19	244.844†	6
6	5	International Business Machines (Armonk, N. Y.)	9.532.593	1.279.268	3	262.152	5
7	6	Mobil Oil (New York)	9.166.332*	574.199	6	75.400	32
8	8	Texaco (New York)	8.692.991	889.040	4	76.496	30
9	9	International Tel. & Tel. (New York)	8.556.826	483.303	10	426.900	3
10	10.	Western Electric (New York)	6.551.183	282.941	13	205.605	7
11	11	Gulf Oil (Pittsburgh)	6.243.000*	197.000†	24	57.500	52
12	12	Standard Oil of California (San Francisco)	5.829.487*	547.070	7	41.497	88
13	13	U. S. Steel (New York)	5.401.773	156.988	33	176.486†	9
14	14	Westinghouse Electric (Pittsburgh)	5.086.621	198.667	23	183.768†	8
15	15	Standard Oil (Ind.) (Chicago)	4.503.372*	374.740	12	46.627	73
16	17	E. I. Du Pont de Nemours (Wilmington, Del.)	4.365.900	414.500	11	111.052	16
17	16	Shell Oil (Houston)	4.075.898*	260.480	15	32.871	119
18	19	Goodyear Tire & Rubber (Akron, Ohio)	4.071.523	193.159	26	145.201†	10
19	18	RCA (New York)	3.838.180	158.104	32	122.000	12
20	21	Procter & Gamble (Cincinnati)	3.514.438	276.310	14	45.000	79
21	20	LTV (Dallas)	3.514.181	8.838	385	65.838	41
22	26	International Harvester (Chicago)	3.493.274	86.554	60	100.490†	19
23	28	Eastman Kodak (Rochester, N. Y.)	3.477.764	546.250	8	114.800	14
24	23	Continental Oil (Stamford, Conn.)	3.414.984*	170.181	30	38.092	97
25	22	Atlantic Richfield (Los Angeles)	3.320.793*	195.561	25	27.756	145
26	32	Tenneco (Houston)	3.275.411	203.017	22	78.000	29
27	25	Union Carbide (New York)	3.261.322	205.241	21	98.114	20
28	27	Swift (Chicago)	3.240.931	37.003	172	33.600†	114
29	30	Kraftco (Glenview, Ill.)	3.196.789	88.335†	56	48.948†	65
30	29	Bethlehem Steel (Bethlehem, Pa.)	3.113.602	134.584	38	109.000†	18
31	33	Greyhound (Phoenix)	2.903.607	66.848	90	55.866†	56
32	45	McDonnell Douglas (St. Louis)	2.725.684	111.675	51	86.713	23
33	34	Firestone Tire & Rubber (Akron, Ohio)	2.690.957	135.773	37	109.000	17
34	40	Caterpillar Tractor (Peoria, Ill.)	2.602.178	206.445	20	66.575	39
35	35	Litton Industries (Beverly Hills)	2.558.456	1.118*	466	113.600	15
36	37	Phillips Petroleum (Bartlesville, Okla.)	2.512.742	148.428	35	35.265	105
37	36	Occidental Petroleum (Los Angeles)	2.487.247*	10.419†	367	31.500	126
38	31	Lockheed Aircraft (Burbank, Calif.)	2.472.732	16.211*	300	69.600	37
39	38	General Foods (White Plains N. Y.)	2.423.816	66.185†	92	48.500	68
40	52	Xerox (Stamford, Conn.)	2.419.103	249.507	16	75.923	31
41	46	Dow Chemical (Midland, Mich.)	2.403.709	189.189	28	48.800	66
42	58	Beatrice Foods (Chicago)	2.384.410	77.944	71	60.000	48
43	24	Boeing (Seattle)	2.369.580	30.405	194	58.600†	50
44	39	North American Rockwell (El Segundo, Calif.)	2.362.938	86.083	61	80.045	28
45	47	W. R. Grace (New York)	2.315.144	63.471	98	72.528	34
46	42	Monsanto (St. Louis)	2.225.400	122.000	46	57.891	51
47	41	Singer (New York)	2.217.500	87.500	58	117.000	13
48	44	Borden (New York)	2.192.919	65.992	94	46.700†	72
49	43	Continental Can (New York)	2.192.672	(39.293)†	485	64.952†	43
50	53	Honeywell (Minneapolis)	2.125.445	82.327	65	96.652	21
51	57	Minnesota Mining & Manufacturing (St. Paul)	2.114.065	244.360	17	71.698	35
52	50	Union Oil of California (Los Angeles)	2.098.175*	121.943	47	16.263	236*
53	51	International Paper (New York)	2.093.330	102.736	55	51.204	58
54	59	R. J. Reynolds Industries (Winston-Salem, N. C.)	2.072.312*	237.471	18	30.042	132
55	49	Rapid-American (New York)	2.044.800*	25.575	216	82.300	26
56	48	United Aircraft (East Hartford, Conn.)	2.023.753	50.600	121	63.849	45
57	55	American Can (Greenwich, Conn.)	2.015.514	(50.739)†	487	49.500†	63
58	81	Georgia-Pacific (Portland, Ore.)	1.929.090	128.500	40	40.100	93
59	54	Sun Oil (Philadelphia)	1.917.977	154.709	34	27.252†	150
60	66	Armco Steel (Middletown, Ohio)	1.910.765	75.604	74	49.859†	62
61	64	Coca-Cola (Atlanta)	1.876.192	190.157	27	30.683	129
62	73	Champion International (New York)	1.871.735	59.549	104	48.134	70
63	60	Cities Service (New York)	1.862.100	112.100*	50	21.400	195
64	62	Ralston Purina (St. Louis)	1.833.432	58.246	106	37.000†	99
65	63	Sperry Rand (New York)	1.823.937	60.780	100	85.574	24
66	65	Burlington Industries (Greensboro, N. C.)	1.816.119	49.607	125	84.000	25
67	93	Colgate-Palmolive (New York)	1.807.632	67.541	89	36.600†	100
68	67	Consolidated Foods (Chicago)	1.799.778	63.754	96	70.000	36
69	68	Uniroyal (New York)	1.798.920	46.654	136	64.466†	44
70	70	Ashland Oil (Russell, Ky)	1.780.003	68.309	87	22.700	179

Del prestigioso semanario "Desarrollo" ofrecemos el palmarés de las primeras 100 empresas norteamericanas, que encabeza la General Motors, ese gigante multinacional. Ni que decir tiene que las cifras de negocio de estas grandes firmas, con una pujanza sin rival en el orbe entero, sobrepasa, en los primeros escalones de este ranking, al P.N.B. de muchas naciones, no ya sólo de continentes en desarrollo, como Africa e Iberoamérica, sino de Europa e Ibsoma. ¡Esos 30.435.231.000 millones de dólares de la General Motors o los 20.309.453 millones de la Exxon!

Está por otra parte, la cifra de empleados, para asombro de todos: esos 759.543 de la General Motors, los 141.000 de la Exxon, los 445.607 de la Ford... Hay capitales estatales que casi no llegan a ese nivel poblacional.

Puede apreciarse, finalmente, que no cabe abscribir en este gigantismo empresarial ocupación exclusiva en estas grandes empresas. Se trata de auténticos conglomerados —al menos, en los puestos primeros del palmarés— que diversifican su actividad en una multitud de fabricaciones...

Ningún estímulo empresarial mayor, en el vuelco hacia el crecimiento, que una ojeada al ranking de las empresas estadounidenses. Ese gigantismo, tan inasequible todavía para Europa, es aleccionador en cuanto que viene a significar, en muchos aspectos, un estímulo a la competitividad.

PUESTO 1972 - 1971	C O M P A Ñ I A	VENTAS ¹ (\$000)	INGRESOS NETOS ²		EMPLEADOS ³		
			(\$800)	Puesto	Virate	Virate	
71	71	Bendix (Southfield, Mich.)	1.776.500	56.400	109	74.700	39
72	82	Aluminum Co. of America (Pittsburgh)	1.753.020	102.837	54	44.457†	80
73	69	American Brands (New York)	1.734.261	123.300	44	49.000	64
74	61	Boise Cascade (Boise, Idaho)	1.710.284	(170.610)†	493	29.000	137
75	75	TRW (Cleveland)	1.687.510	76.109	73	80.151	27
76	72	Textron (Providence)	1.678.422	82.141	67	62.196	45
77	97	Weyerhaeuser (Tacoma, Wash.)	1.675.918	158.141	31	45.789	76
78	74	Gulf & Western Industries (New York)	1.669.671	-69.411	84	65.000†	42
79	80	United Brands (New York)	1.668.322	17.708**	273	53.000	57
80	76	National Steel (Pittsburgh)	1.660.224	71.176	80	34.971†	109
81	77	Owens-Illinois (Toledo)	1.536.295	69.042	85	66.190	40
82	78	C P C International (Englewood Cliffs, N. J.)	1.607.440	86.622**	59	42.900	85
83	87	Republic Steel (Cleveland)	1.595.737	43.061	146	40.939†	91
84	83	American Home Products (New York)	1.587.062	175.388	29	43.754	81
85	85	U. S. Industries (New York)	1.578.504	80.739	69	50.100	61
86	79	National Cash Register (Dayton, Ohio)	1.557.689	(59.612)	469	90.000	22
87	56	General Dynamics (St. Louis)	1.539.390	24.271	224	60.900	47
88	96	B. F. Goodrich (Akron, Ohio)	1.506.835	48.966	131	50.798	60
89	92	Allied Chemical (Morristown, N. J.)	1.500.977	56.037	93	32.690	120
90	108	Deere (Moline, Ill.)	1.500.246	112.180	49	45.063	78
91	88	FMC (Chicago)	1.497.718	49.098†	129	45.800	75
92	90	Warner-Lambert (Morris Plains, N. J.)	1.487.504	122.657	45	56.000	54
93	101	Inland Steel (Chicago)	1.469.799	65.913	95	33.364†	115
94	94	Raytheon (Lexington, Mass.)	1.465.031	37.899	166	48.338	69
95	86	Standard Oil (Ohio) (Cleveland)	1.446.636	57.467	107	21.111†	197
96	99	Signal Companies (Beverly Hills)	1.438.230	40.459	154	33.000	116
97	100	Whirlpool (Benton Harbor, Mich.)	1.416.251	68.233	88	28.200	143
98	107	Philip Morris (New York)	1.408.295*	124.466	43	33.000	117
99	95	Genesco (Nashville, Tenn.)	1.405.807	8.904†	383	68.000†	38
100	91	Getty Oil (Los Angeles)	1.405.298*	81.174	68	12.317	301

INDEMNIZACIONES POR LOS PERJUICIOS DE LA HUELGA DE CONTROLADORES AEREOS

En Alemania occidental

Un portavoz del Ministerio de Transporte de la República Federal de Alemania ha confirmado que las Compañías de Aviación y los "Tour Operators" serán indemnizados por el Gobierno, en atención a las elevadas pérdidas que les ha ocasionado la prolongadísima huelga de trabajo lento de los controladores aéreos. Y, al mismo tiempo, el Ejecutivo federal desarrollará las previstas acciones legales contra dichos técnicos.

Las pérdidas sufridas por la Compañía Lufthansa se estiman, nada menos, que en unos 90 millones de DM, hasta el final de Julio, debiéndose añadir a esta cuantía los perjuicios que han afectado a su filial de vuelos "Charter", la Compañía Condor.

Se afirma que las pérdidas experimentadas por las grandes Mayoristas son extraordinariamente cuantiosas, hablándose de que las concernientes a "Nechkerman und Reisen" alcanzan los 30 millones de DM, según informa "TTG".

El Consorcio T.U.I. no ha dado a conocer sus quebrantos, pero un portavoz suyo ha declarado que, en efecto, ha existido un gran bajón de ventas a partir del pasado mes de Mayo, por la misma causa, subrayando que la tendencia sumamente favorable del negocio aparecida a primero de años, ha desaparecido totalmente a partir de dicho mes. Finalmente, es también objeto de comentarios el volumen de las pérdidas de las Compañías explotadoras de los servicios aeroportuarios, directísimamente afectadas, en un volumen aproximado de 20 millones de DM.

LIQUIDACION DE LOS STOCKS NORUEGOS DE HARINA

Los "stocks" noruegos de harina de pescado que habían de ser entregados a lo largo de todo este año, han sido ya agotados, según las informaciones de la organización de marketing "Nordsildmel", de Bergen. En la actualidad, un saco de 100 kilos de harina de pescado cuesta 400 coronas, frente a las 150 coronas de hace un año. La causa de la escasez es debida a las anomalías en las pesquerías peruanas; Perú es el primer productor mundial de harinas de pescado. Noruega, con la exportación de unas 150.000 T. de harina de pescado en este año, participa con el 35 % en las exportaciones mundiales de este producto, cuando normalmente su participación es del 12 %.



DIRECTORIO

A S I M A
1974

*

Teléfono 29 06 00

para

RESERVA DE EJEMPLARES

REPRESENTACIONES Y EXCLUSIVAS CASASNOVAS & ROCA, S.A.

CULLIGAN ESPAÑOLA, S.A.	Tratamientos de Aguas
HIDROL IMPERMEABILIZANTES, S.A.	Telas, Aditivos, Masillas,
SADECA, S.A.	Calderas agua y vapor.
C. & G. CARANDINI, S.A.	Oficina Técnica de Iluminación.
KLIMAT, S.A.	Enfriadoras y Compactos.
CEMENT MARKETING ESPAÑOLA, S.A.	Revestimientos para exteriores.
CIA. ATLANTICA DE TRANSACCIONES, S.A.	Sellantes.
RUNTAL, S.A.	Radiadores.
TALLERES EUPO, S.A.	Difusores aire.
TERRAIN, S.A.	Desagües P.V.C.
YANURA, S.A.	Torres e intercambiadores calor.

— Protectora, 19 — Telfs. 21 02 47 — 21 35 33 — 22 19 26 — PALMA DE MALLORCA —

UNA NECESIDAD REAL:

EL SEGURO

por T. M. S.

“Encontramos un grupo de campos tales como la contabilidad la ciencia actuarial y los seguros que han conservado históricamente una independencia excesiva respecto de la economía general... pero que son útiles e incluso indispensables para todos los economistas o para algunos de ellos, porque ofrecen instrumentos de análisis económico o posibilidades de aplicarlos, como lo prueba, por ejemplo, el tema de la depreciación”

Esta cita de la monumental obra de Schumpeter, “Historia del Análisis Económico”, nos da pie para enlazar el tema de la Economía con el del Seguro, constatando ya desde el principio la gran interrelación existente entre los mismos.

En el ámbito de las relaciones económicas se aprecia la manifestación de fenómenos de distinta naturaleza, unos conocidos “a priori” en la relación causa-efecto, otros, en los que no se manifiesta individualmente esta relación causal. Dentro de este último grupo cabe la doble consideración, de aquellos fenómenos de los que observados en grandes masas presentan una uniformidad que permite deducir unas leyes de tendencia y proyección en el futuro, y aquellos otros en los que por no presentarse tal uniformidad no son susceptibles de poder ser predeterminados en el futuro. En esta dicotomía son los primeros los que entran de lleno dentro del campo del Seguro. Por seguro en sentido genérico, entendemos la posibilidad de transferir las consecuencias económicas de un riesgo mediante el pago de un precio llamado cuota o prima. De este concepto se desprende que es el riesgo el eje sobre el que gira toda la mecánica del seguro. Sin pretender extendernos en este aspecto, señaláremos simplemente que por riesgo consideramos el estado de “periculum” en el cual existe la posibilidad de que ocurra un siniestro.

La función aseguradora desde el punto de vista económico es de vital importancia, permite en primer lugar, distribuir y determinar los costes reales que en cualquier proceso de producción se incurre, y esto en cuanto todo proceso productivo entraña una diversidad de riesgos que sólo a través del Seguro, y la consiguiente determinación de su precio expresado a través de la prima, puede ser determinado su real coste. Solo por esta causa cabe ya considerar de vital importancia la función del seguro pues el exacto conocimiento de los costes es la causa necesaria para una óptima utilización de los recursos.

Por otra parte, el Seguro posibilita tanto el comercio, a todos los niveles y de manera especial el de carácter internacional, así como la asunción de considerables riesgos que sin la cobertura del Seguro nunca serían asumidos por las empresas en cuanto las expectativas de su rentabilidad a lo largo del tiempo se verían mermadas, si no inexistentes. Pero no solo se reduce a este matiz la actividad aseguradora, sino que por su simple ejercicio implica de por sí una disminución de la siniestralidad, contribuyendo con ello al objetivo anteriormente señalado de una mejor utilización de los recursos económicos, en cuanto las diferencias objetivas en los riesgos son tratadas diferencialmente por los entes aseguradores, posibilitándose con ello la adopción de medidas tendentes a evitar la siniestralidad, por parte de los sujetos económicos afectados por los riesgos cubiertos por el Seguro.

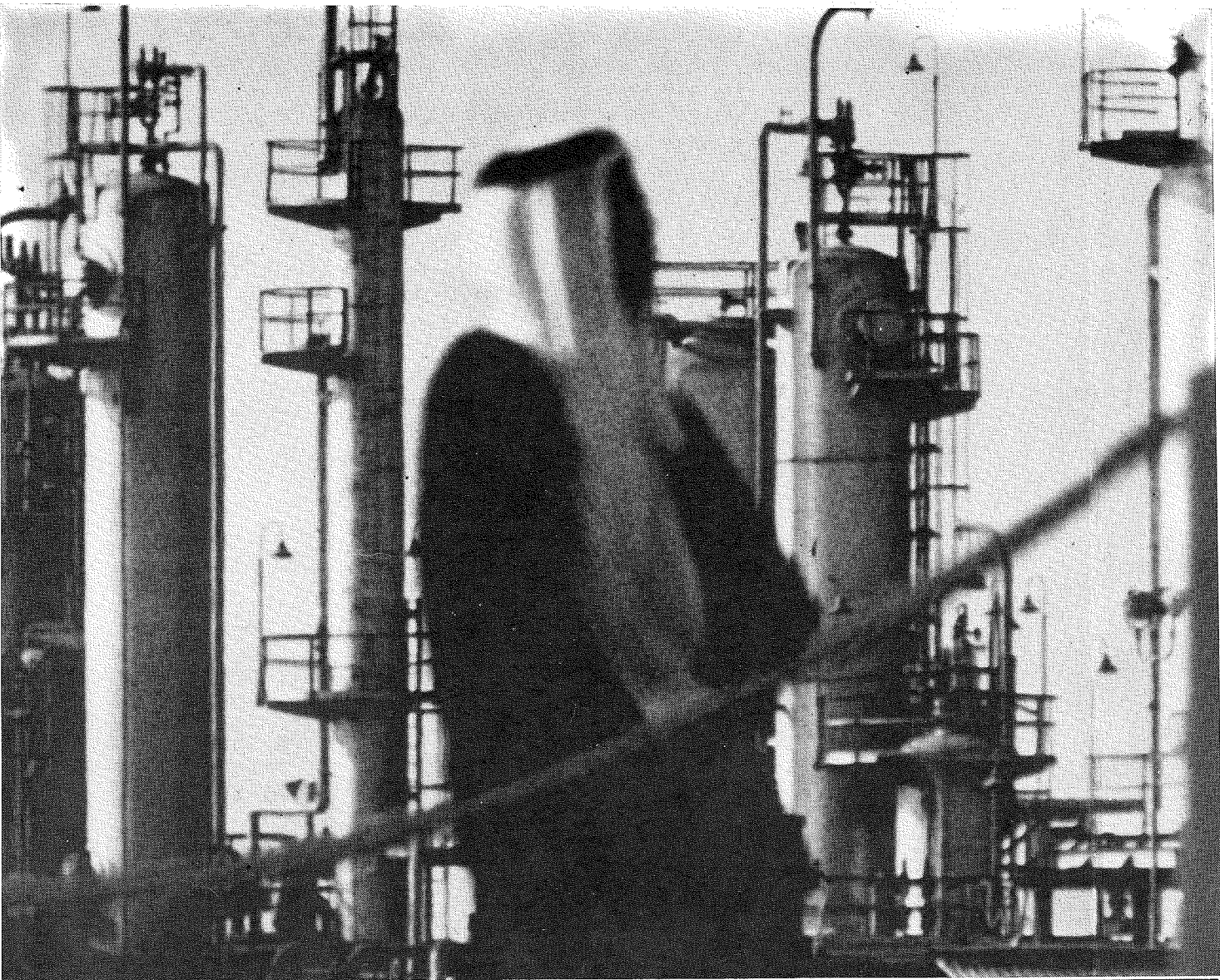
No sólo en este ámbito macroeconómico y de la dinámica empresarial ejerce su influencia la actividad que nos ocupa, sino que también en el ámbito inferior de cada persona considerada individualmente su función es esencial. En la consideración de las necesidades humanas el Seguro debe ser considerado como tal y en un orden jerárquico anterior al del ahorro. Si bien el Seguro no nace, en su aspecto científico, hasta el desarrollo de la Teoría de las Probabilidades, el Seguro en cuanto necesidad íntimamente sentida por el hombre se desarrolló desde el mismo momento en que la vida humana se organizó socialmente como queda patente en los primeros vestigios de escritura hallados. Aunque, repetimos, aquellas modalidades de cobertura de riesgos no son equivalentes en todos los aspectos a las modalidades de Seguro científico que se ejerce en la actualidad.

En la actualidad la necesidad del Seguro se manifiesta más imperiosa que la

misma necesidad del ahorro. Y esto en cuanto permite anular las consecuencias, en su aspecto de necesidad económica, que un evento pueda ocasionar a un individuo en su relación social, en su aspecto familiar, etc... Y aún más en cuanto, por su propia naturaleza se adapta instantáneamente a las necesidades de cada individuo a los niveles que las circunstancias que en cada momento le determinen. Es necesario recalcar que el Seguro es completamente diferente e independiente del ahorro, en cuanto como se aprecia en las modalidades de Seguro “puras”, estas son simplemente la cobertura de las consecuencias desfavorables que el acaecimiento de un evento previamente determinado pueda ocasionar. Aspecto que no cabe confundir con la función del ahorro delimitado simplemente a un diferimiento del consumo actual hacia el futuro.

En la actividad aseguradora la función principal viene representada por el ente asegurador. Su función como ente equilibrador y compensador del colectivo sometido al riesgo, está ordenado por la ciencia actuarial que le proporciona la técnica y demás instrumentos que le posibilitan una actuación basada en la cobertura de los riesgos sobre la base de una formulación que se adapta a los más complejos casos de acuerdo con la naturaleza y tipo de cada posible riesgo objeto de seguro. La naturaleza equilibradora e intermediaria del ente asegurador respecto al colectivo asegurado se aprecia en la misma forma de determinar la “carga”, a distribuir entre los diversos componentes del colectivo, de modo que no se adiciona a la misma ningún porcentaje en concepto de “Beneficio”, únicamente se agregan la parte alicuota correspondiente a los gastos de producción y administración de modo que la rentabilidad de los entes aseguradores queda supeditada al criterio seguido en la selección de los riesgos, al estudio del modo más correcto de asumir cada riesgo, en la disminución de los gastos de Administración aumentando su “productividad”, así como en el empleo más rentable de las Reservas de todo tipo que se originen.

A lo largo de este comentario hemos contemplado como la relación entre la Economía y el Seguro al igual que la importancia de la función aseguradora en el ámbito de las relaciones sociales no sólo debe ser considerado en el lugar que actualmente ocupa, sino en el que merece ocupar por la importancia que a tal actividad le corresponde.

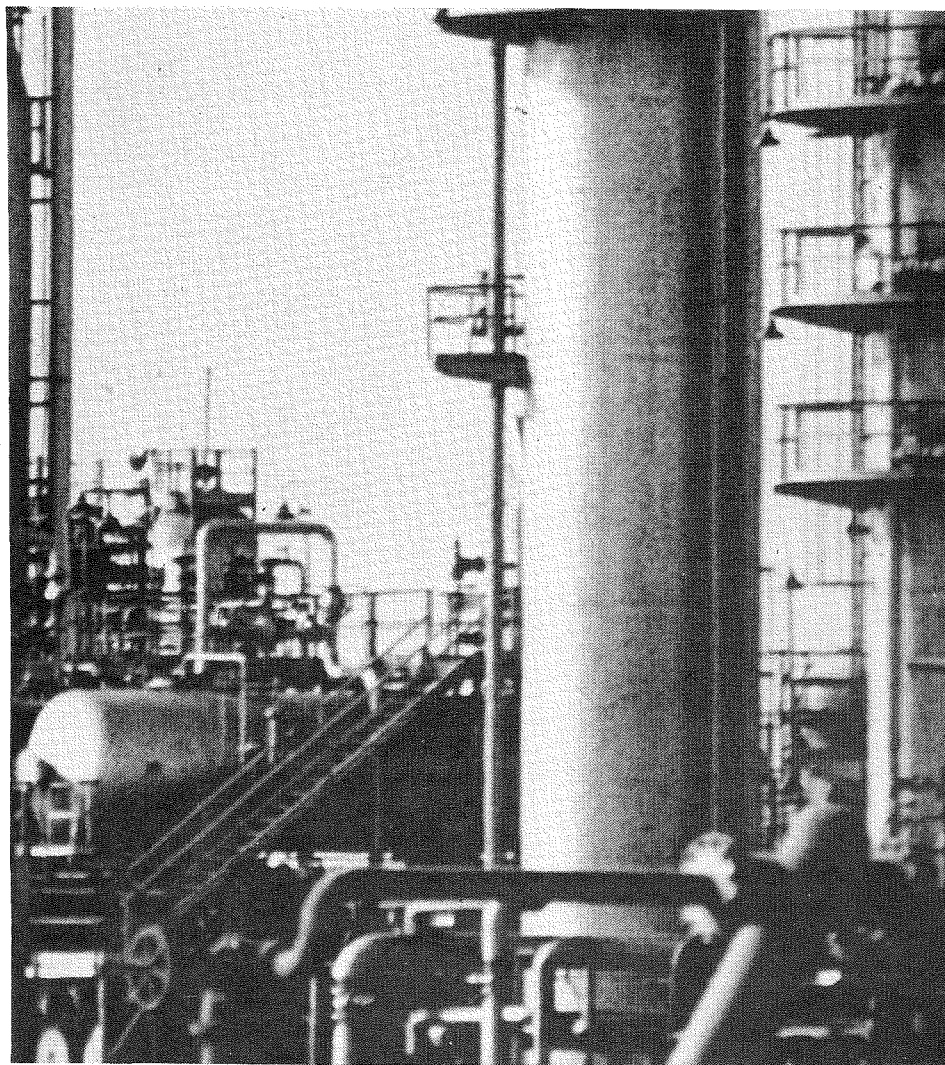


¡ Petróleo !

¿Cuál es su origen? ¿Cómo se obtiene?

El "oleum petrae" de los antiguos (aceite de piedra) es una mezcla diversa y variada de hidrocarburos, o sea un conjunto de compuestos químicos en los que el carbono y el hidrógeno se combinan de muy distintas formas. A diferencia del carbón, la presencia de sustancias contaminantes, distintas a los hidrocarburos, es bastante reducida, y ello es debido a la fluidez del petróleo, que le permite "viajar" por los estratos terrestres y separarse de sustancias no solubles en él. Se puede encontrar más o menos íntimamente mezclado con el agua, que también "viaja" por los citados estratos, y solamente retiene algunas sales de las que se encuentran disueltas en aquélla.

Desde tiempos muy remotos es conocida la existencia del petróleo, y de productos de su refinación. En la Biblia ya se describen utilizaciones del betún de Judea. En 1462 Francisco Ariosto describe el yacimiento petrolífero del monte Zibio, cuyas rocas exudaban un aceite que figura en un folleto publicitario farmacéutico de 1540, publicado en Lovaina, y en el que Charles de Minne ensalza sus virtudes curativas.



El hombre comenzó recogiendo aceites minerales que flotaban sobre algunos cursos de agua, en forma de exudaciones rocosas, y al aumentar su empleo debido a sus virtudes curativas, empezó a excavar en aquellos lugares donde afloraba. Sin embargo, hace sólo más de un siglo que comenzó a utilizarse el petróleo como fuente de luz y a aumentar su necesidad; esto llevó a que en 1859 se hiciese la primera perforación seria (23 metros de profundidad, en Pensilvania, por el coronel Drake), cuando la destilación de pizarras bituminosas ya producía aceites lampantes. Unos 20 años más tarde comenzó a pensarse en el petróleo como fuente de energía.

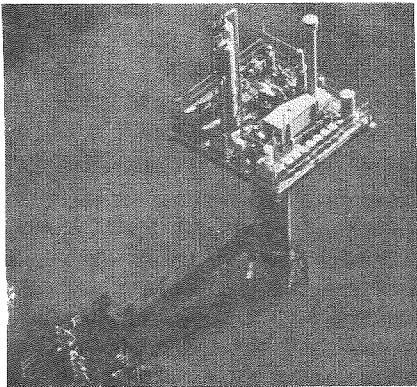
Pero ¿cómo se origina el petróleo? . Y, por tanto, ¿dónde se encuentra? . Estas son las preguntas más apasionantes que un ser inteligente, necesitado de petróleo, puede hacerse.

Aún no ha podido elaborarse una teoría completa capaz de responder por entero a "cómo se origina" el petróleo. Sin embargo, es lógico pensar que los hidrocarburos, formados sólo por carbono e hidrógeno, han de proceder de cuerpos químicos que, además, contienen oxígeno, nitrógeno, fósforo, azufre, etc., y que han perdido estos últimos elementos en el transcurso de los siglos; o sea, que el petróleo procede de la descomposición de sustancias con carbono (compuestos orgánicos) procedentes de seres vivos, supuesto en el que coinciden todas las teorías, hasta ahora emitidas.

Como el petróleo aparece en lugares de condiciones geológicas muy diferentes, su producción se considera desligada de la geología del lugar donde se encuentra. Esta geología es determinante de su almacenamiento después de un proceso largo de emigración, y las teorías sobre producción o formación

del petróleo han quedado resumidas de la siguiente forma en el VIII Congreso Mundial del Petróleo celebrado en Moscú en 1971, la sedimentación determina una transformación de la materia orgánica enterrada, procedente, de animales y plantas; tiene lugar una primera transformación (diagénesis) en la cual ya aparecen hidrocarburos, a la que sigue una segunda transformación (katagénesis) a la cual siguen procesos de termólisis y termo-catalisis. A profundidad de 1,5/3 Km., conforme aumenta la temperatura, aumenta la formación de petróleo, y comienza una emigración de cierta importancia.

Esta fase es ya la principal causa de la formación del petróleo, pero su intensidad depende del tipo de la materia orgánica inicial, y de su cantidad. Los lípidos y sus polímeros (o sea, las grasas) son los constituyentes principales que participan en este proceso, pero su transformación depende de los minerales arcillosos presentes, por los grandes volúmenes de agua que han de liberarse.



Aparece, pues, clara la razón por la cual se habla en el petróleo de la roca "madre" (lugar de formación del petróleo), de la roca "recipiente" (lugar de acumulación) y de la roca "cobertera" (que al "tapar" el recipiente impide la emigración o escape del petróleo o de los gases petrolíferos). Los geólogos han estudiado las cualidades que ha de tener una roca o una estructura geológica para cumplir dichos fines y, en realidad la "prospección petrolífera" consiste por ello en encontrar rocas "recipientes", en presencia de "coberteras", donde pueda ser almacenado un petróleo originado en alguna roca "madre", cuya localización sólo interesa en razones de un mejor estudio del yacimiento.

Localizado este "recipiente", el problema queda reducido a "pinchar" y ver si hay petróleo en aquella vasija..... después de haber gastado una buena cantidad de dinero.

En resumen, que la obtención del petróleo puede quedar circunscrita a tres fases, que son: Investigación, Perforación y Producción.

1. Investigación

En un principio se perforó, en busca de petróleo, donde había signos exteriores de su presencia: desprendimiento de gases, exudaciones en rocas, aceites sobrenadando en las aguas, vestigios en galerías de minas, presencia de esquistos bituminosos..... o bien empleando simplemente el instinto del "buscador".

Pero estos "Wild cat", o perforaciones hechas más o menos "a sentido", no bastaban. Los geólogos empezaron a conocer o sospechar la presencia de las rocas "recipientes", y entraron en liza los geofísicos.

Las razones de ello se encuentran en que el petróleo puede emigrar a través de ciertas capas de terreno, pero otras son impermeables a él. El petróleo quedará retenido por estas capas "coberteras" si no hay posibilidad para su emigración. Entonces, surge el concepto petrolífero de las "trampas"; por ejemplo, las fallas o las discordancias entre estratos horizontales o suavemente inclinados, hace que, al interrumpirse los estratos permeables al petróleo por otros impermeables el petróleo puede ser "atrapado" allí. La presencia de areniscas cortando estratos horizontales permeables también hace cierre, y un anticlinal, o sea la parte prominente de un plegamiento curvo, si se encuentra bajo un domo salino u otra capa impermeable, también actúa como roca "recipiente".

Otros tipos de estructuras geológicas (que investigaciones en distintos lugares del globo pusieron de manifiesto) pueden también almacenar petróleo, y todas ellas son identificables mediante estudios geológicos y geofísicos que siempre preceden a toda perforación.

El estudio geológico de una zona petrolífera consiste primero en el levantamiento de planos geológicos (que hablan de la estratigrafía del lugar), en fotografía aérea (que señala variación en el suelo y vegetación), y en estudios paleontológicos (los fósiles señalan la edad de los estratos) y petrológicos. Todos ellos dan pruebas superficiales que permiten conocer inicialmente una estructura subterránea probable.

Dicha estructura probable señala la conveniencia, o no, de avanzar en el estudio. En caso afirmativo se hacen mediciones geofísicas, que comienzan con determinación de las intensidades de los campos gravitatorio y magnético en puntos de la zona; la aparición de anomalías en dichas mediciones indican la presencia de estructuras favorables, que habrán de ser calificadas. Cada vez se utilizan más las mediciones sísmicas, o sea producción de ondas similares a las que aparecen en los terremotos (mediante explosiones o liberaciones de energía), y el registro de dichas ondas en detectores previamente colocados. Dichos detectores no sólo registran las ondas primarias sino también las procedentes de su reflexión en lugares donde cambia la estructura, y que quedan así registrados, pudiéndose comprobar o rectificar la estructura subterránea dada como probable en los estudios geológicos previamente hechos.

Los estudios sísmicos son empleados cada vez más, y muy especialmente en investigaciones submarinas por la dificultad en acceder al fondo marino para obtener otros tipos de información. Cada vez se hacen más investigaciones en las plataformas continentales submarinas, pues en ellas la estratigrafía suele ser más uniforme y porque además han progresado mucho las técnicas de perforación bajo el agua, permitiendo explotar zonas que anteriormente habían sido abandonadas por falta de posibilidades de perforación.

2. Perforación

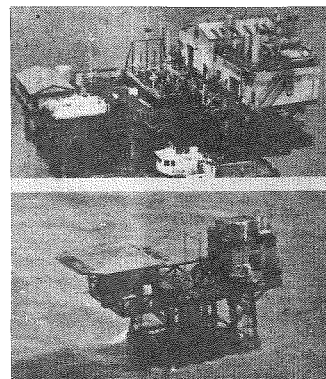
Al petróleo hay que alcanzarlo mediante la ejecución del pozo propiamente dicho, una perforación que alcanzará seguramente más de 2.000 metros de profundidad, llegando a veces a los 4.000 metros, y que normalmente sólo tiene diámetro de unos pocos decímetros. Tampoco son excepcionales los pozos productivos de 8.000 metros, profundidad que sólo se suele alcanzar cuando las probabilidades de éxito con altas, debido a su elevado costo.

Mediante un "derrick", se aporta una serie de tubos de acero, fuertemente enlazados, en cuyo extremo va la herramienta perforadora que generalmente es un tricono integrado por tres fresas engranadas entre sí que, al girar el tubo de taladro mediante una corona motorizada y situada en la base del "derrick" (mesa rotatoria), perforará los distintos estratos. Otras veces se usan coronas de diamantes o muelas cilíndricas, dependiendo todo ello de la naturaleza y dureza de los suelos.

Por el interior del tubo se bombea el "barro de perforación", líquido de adecuada viscosidad que, al ascender entre las paredes del pozo y el exterior del tubo, arrastra los materiales arrancados y desmenuzados por la herramienta perforadora.

Si la perforación es exploradora, con cierta frecuencia se iza toda la tubería mediante el "derrick", desconectándose los tramos de tubo, a fin de dejar libre el pozo y poder introducir aparatos de medida eléctrica que van dando información sobre los terrenos perforados, o bien se introducen sacamuestras. Si, por el contrario, la perforación es ya de producción, se trabaja de forma continuada a fin de reducir los costos producidos por el frecuente izamiento de la tubería.... a no ser que ocurran las no infrecuentes incidencias determinadas por una avería o derrumbamiento, o una herramienta que se suelta. En este caso se hace necesario enviar, con el tubo, alguna herramienta de "pesca", operación que requiere gran práctica y experiencia.

Fácilmente se comprende que si la perforación resulta difícil cuando se realiza, en tierra firme, por las profundidades que se alcanzan, mucho más lo ha de ser cuando se realiza bajo una cierta capa de agua, en las



llamadas operaciones "off-shore" que tanto vienen proliferando últimamente. Sobre todo el afán e interés que se viene poniendo en las perforaciones submarinas del Mar del Norte ha hecho que esta técnica se haya perfeccionado hasta el extremo de que, si hace unos años no se intentaban perforaciones con una capa de agua próxima a los 100 metros, ya se estén practicando con profundidades de agua superiores a los 200 metros.

Estas perforaciones submarinas se realizan mediante plataformas muy costosas que pueden ser fijas, flotantes o semisumergibles. Las fijas se trasladan hasta su emplazamiento mediante un sistema de flotación (remolcadas), y disponen de un sistema de patas móviles las cuales, una vez situada la plataforma en su emplazamiento, son accionadas verticalmente hasta que encuentran el fondo marino. Una vez logrado éste, levantan la plataforma que, de esta manera queda convertida en una gigantesca "zancuda" con las patas sumergidas en el agua y el cuerpo fuera, siendo capaz de mantenerse fija aun con fuertes temporales.

Las plataformas flotantes son en realidad lanchones gigantes (con pistas para helicópteros, talleres y viviendas para el personal) que son amarrados al fondo y mantienen su semi-inmovilidad respecto a la perforación mediante una regulación electrónica. Por último, las semisumergibles llevan unos flotadores que, al ser llenados de aire, levantan la plataforma sobre el nivel de las aguas y pueden mantenerla (amarrada también al fondo) con una cierta inmovilidad y separadas del oleaje de superficie.

Todas estas plataformas tienen un sistema flexible o articulado para transmitir la rotación a la herramienta perforadora, y su mayor dificultad se encuentra en las operaciones de "boca" de pozo, donde han de operar hombres rana muy especialmente preparados. Cuando trabajan en aguas profundas es necesario realizar una descompresión en cámaras adecuadas donde el hombre rana convive con médicos que le vigilan y controlan.

Aparte de la perforación propiamente dicha, y de las medidas y observaciones características de los pozos de exploración, en todos ellos se hace necesario practicar un revestimiento que, impidiendo derrumbamientos, lo mantengan libres. Casi siempre se realizan con tubo de acero de poco espesor, y otras veces se cementa, pero fácilmente se comprenderá que pueden ocurrir incidencias de una infinidad de tipos, llegando hasta la aparición de gases e incluso su inflamación, con la producción de un gigantesco soplete que a veces no permite acercarse al pozo en un radio de 100 metros.

Finalizar completamente el pozo, con la colocación del llamado "árbol de Navidad" (típico conjunto de tubos

y válvulas que se sitúa en la cabeza del pozo), puede llevar aparejada la perforación del tubo de revestimiento y la destrucción mediante un ataque con ácidos fuertes de estratos próximos, que podrían dificultar el flujo del petróleo.

Para completar la explotación de un pozo suelen perforarse otros en sus inmediaciones, que facilitan la salida del petróleo y permiten conocer las posibilidades del yacimiento.

3. Producción

Las calidades del petróleo son muy variadas en su aspecto químico, pero esencialmente, en cuanto a la producción de un campo, las características que más influyen son el contenido en gases y la presencia de agua y sales minerales, determinantes de la presión del pozo. Si esta presión falta, es necesario emplear el bombeo por el viejo sistema del pistón sumergido y accionado por un lento balancín, o, si el pozo es profundo, utilizando pistones de gas inyectado.

En cuanto al gas libre y al agua, se requiere separarlos antes de proceder al embarque o transporte por oleoducto. Un primer gas puede desprenderse en el "árbol de Navidad", a través de su válvula de cabeza, pero, normalmente, el gas es separado en depósitos sedimentadores que actúan automáticamente dejando el agua y sales por su parte inferior, y extrayendo el gas por su cabeza.

Como pueden presentarse diferencias en la composición del petróleo obtenido en diferentes pozos vecinos, se realiza un minucioso estudio sobre la capacidad de producción de estos pozos y adecuadas mezclas a fin de suministrar una composición lo más uniforme posible, llegando, incluso, a manejar computadores para controlar las propiedades de las mezclas suministradas.

Un aspecto también interesante en la producción de los pozos de encuentra en los llamados procedimientos de "activación" que tratan, o bien de aumentar la producción diaria del mismo, o bien de lograr la recuperación de ciertas cantidades de petróleo que no surgen espontáneamente, o no son bombeables. La "activación" se logra primero con ataques por ácidos, pero también mediante inyecciones de gas procedente de otros pozos, o bien simplemente de agua, si ésta se encuentra próxima.

La necesidad de incrementar la producción y amortizar más ampliamente las cuantiosas inversiones que continuamente se realizan en la búsqueda de más fuentes de energía, determinan que cada vez el ser humano agudice más su ingenio tratando de descubrir nuevos medios de mejorar la localización de reservas de petróleo y gas natural, e incrementar las producciones de estas insustituibles fuentes de energía.

motor

La limitación de la velocidad

Recientemente nos ocupamos de este tema de la limitación de la velocidad como panacea para evitar accidentes, que a nuestro juicio no es tal panacea, según señalábamos en aquel comentario, basándonos, además, en la opinión de los técnicos correspondientes.

Pero de nuevo ha saltado a la actualidad la limitación de la velocidad y esta vez con un objetivo tanto o más peregrino, como es el de reducir el consumo de carburante, que parece hacerse necesario con motivo de la política actual de restricción de entregas de los países árabes. Algunos países han recomendado a sus automovilistas que circulen a una determinada velocidad y entre ellos figura España, cuyo Gobierno ha establecido la norma obligatoria, además, de que los vehículos públicos circulen a velocidades no superiores a 90 kilómetros por hora.

Bien, pues ante todo esto sólo caben dos posturas. Una puede ser la de conformarse y no acordarse más de ello, y otra, la menos recomendable, enfadarse, porque semejantes recomendaciones y medidas huelen de lejos a tomadura de pelo. Quizá con ello se quiera mentalizar al público consumidor de carburantes

BÚSQUEDA DEL SUSTITUTIVO

Expertos en cuestiones energéticas procedentes de 19 países han celebrado en Tokio un simposium en el que se ha acordado solicitar el desarrollo urgente de nuevas fuentes de energía en sustitución del petróleo. El simposium es el primero celebrado en la capital japonesa por una organización de cooperación internacional, con sede en París, en la que participan hombres de negocios, políticos, eruditos, etc. El acuerdo prevé en esencia lo siguiente: 1) Los Gobiernos de cada país deberán resolver los problemas de energía a través de un esfuerzo basado en el consenso nacional; 2) cada país, con el fin de diversificar sus fuentes de energía, recurrirá al medio más eficaz de empleo de la energía y a la estabilización del consumo de energía; 3) todos los países deben prestar más atención a la diversificación de las fuentes de energía, incluido el calor solar; y 4) los Gobiernos deberán dar prioridad a las inversiones en los proyectos de investigación y desarrollo de las fuentes de energía.

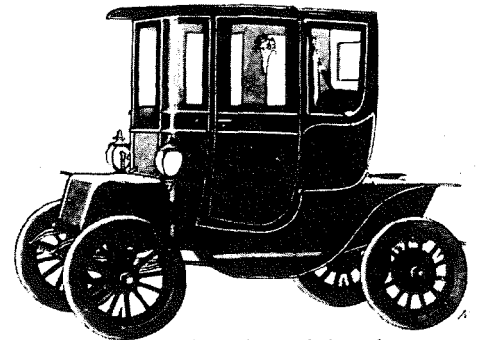
para vehículos que se aproxima un periodo de escasez auténtica de los mismos y en ese caso la verdad es que no vemos por qué hay que andar con tantos rodeos. La gente no es tonta y si los árabes siguen cerrando sus grifos de petróleo sabe perfectamente que cualquier medida restrictiva es obligada por las circunstancias exteriores.

Lo demás son ganas de hacer que se hace, pues es evidente que nada se va a solucionar con los carburantes que ahorren los vehículos públicos, no sobrepasando los 90 Kilómetros por hora, y en cuanto a los vehículos particulares es más que dudoso que acepten voluntariamente la recomendación, porque el que más y el que menos sabe de lo dudosos que son los resultados de la recomendación en cuanto al consumo. Aparte de que siempre todos en estos ordenamientos tornamos a ser obedientes.

En efecto, decir de una manera generalizada que no circulando a más del límite establecido se reduce el consumo de los vehículos, es ciertamente tener una idea muy relativa del asunto, pues en nuestro parque, por ejemplo, los coches pequeños son gran mayoría y para éstos una velocidad de 90 Kilómetros por hora es casi la velocidad punta, con

EL "AIRBUS" EN ESPAÑA

“Esta previsto que el “Airbus-A300B” entre en servicio en la Compañía “Air France” en la primavera de 1974, y que en España lo haga en 1975”, ha manifestado don Emigilo González García, presidente de la Agrupación Técnica Española de constructores de Material Aeroespacial (ATECMA) y vicepresidente ejecutivo de “Construcciones Aeronáuticas, S.A.” (CASA), quien ha presidido la reciente asamblea general de la Asociación Europea de Constructores de Material Aeroespacial, que agrupa a 10 asociaciones nacionales del sector aeronáutico en Munich. A su regreso, el señor González García ha declarado que la fabricación de material aeronáutico en España, en lo que a tecnología se refiere, atraviesa una situación comparable a la de otros países de Europa, si bien nos encontramos a un nivel algo inferior respecto a éstos en lo relativo a los aspectos técnicos del diseño.



Modelo eléctrico de la Baker, 1912

lo que resulta que lo que les recomienda es que marchen al máximo de revoluciones de sus motores y, por consiguiente, en la velocidad de mayor consumo. En los vehículos medios el límite ya está más próximo a la realidad de un menor consumo, pero en los grandes, en los de gran cilindrada, la velocidad de 90 Kilómetros-hora es demasiado reducida y produce, contrariamente, un mayor consumo.

En fin, que si lo que se hace necesario en estos momentos es reducir el consumo de carburantes de una forma real, que es lo que puede acabar sucediendo, hará falta establecer una determinada forma de racionamiento, porque otra cosa es ganas de perder tiempo. La que sea, la tarjeta, la ración mensual, los días “parking”. En fin, lo que sea, pero no dejado a la voluntad de cada cual.

NUEVO IMPUESTO SOBRE AUTOMOVILES DE GRAN TAMAÑO EN EE. UU.

WASHINGTON.— La Administración Nixon está estudiando un nuevo y riguroso plan fiscal sobre los vehículos que podría cambiar los hábitos de los norteamericanos dirigiendo la producción norteamericana hacia los pequeños tipos de automóviles europeos y japoneses. El impuesto comenzaría a surtir efecto en 1975 y se aplicaría durante tres años para dar tiempo a los fabricantes a efectuar la transformación hacia otros modelos más económicos. Cuando esté completamente en vigor, el impuesto —que los usuarios deberán pagar de una vez—, podría oscilar entre más de 1.200 \$ por los grandes modelos de conducción interior de lujo y nada para los automóviles pequeños.

20 FORMAS DE MATAR UNA DIRECCION POR OBJETIVOS

Original traducido de
"Management Review"
Octubre 1972
con autorización de la
American Management Association

Presentación

Hay más de una forma de entender una dirección por objetivos en la empresa. Y hay 20 formas de matarla según Dale D. MacConkey.

Lo sorprendente en la inquietud empresarial que se siente por la implantación de formas de dirigir por objetivos reside en que, haya sido la moderna psicología social a través de sus más destacados tratadistas socio-empresariales, la que ha re-descubierto el papel fundamental del hombre y del entendimiento entre los hombres en la vivencia empresarial como si, de toda la vida, la empresa no hubiera estado formada por hombres.

Sin embargo, esto ya es historia. Lo actual es que esa inquietud existe y esto es bueno.

Justamente que esta bondad no se deteriore es lo que se propone MacConkey con la enunciación de sus 20 anti-mandamientos.

Mucho cuidado con su estilo expositivo. Ignoramos con qué clase y color de tinta escribió MacConkey pero lo que resulta evidente es que se trató de una tinta de condición irónica que obliga a leer muy detenidamente para distinguir bondad de maldad...y, además, divertirse.

Por nuestra parte, pensamos que aún existe una forma número 21. Pero ésta pertenece al bagaje de experiencias de cada uno en la implantación, o en el intento, de una dirección por objetivos.

por
Dale D. MacConkey

1
Considere la D.P.O.
como una panacea.

Vea en la implantación de una D.P.O. la auténtica panacea que va a resolver todos sus problemas

Crea, también, que la D.P.O. es una solución única, sin ninguna excepción y que tiene que ser aceptada tal y como cientos de libros y miles de técnicos en Organización lo proclaman por todo el país.

Crea a todos esos apóstoles, cuando le garantizan que, la D.P.O., por sí misma, logra conquistas maravillosas, que, la calidad de sus ejecutivos es algo que no tiene gran importancia y que la fuerza propia de una D.P.O. es capaz de hacer efectivo a un directivo incompetente.

Aquellas personas decididas a matar la implantación de una D.P.O. no deben hacer esfuerzo alguno por cambiar su mentalidad y su forma de ver las cosas cuando oyen a muchísimos ejecutivos responsables y solventes, repetir, con insistencia que, todo programa efectivo de implantación de una D.P.O., presupone una gestión empresarial previa muy a punto y tecnificada y que cada una de las áreas de responsabilidad del proceso de la gestión global de la empresa juega su propio papel, de forma directa e inequívoca.

2

Limítese a marcar a los demás sus objetivos respectivos

He aquí el punto clave para matar una D.P.O.:

En lugar de estimular a sus subordinados para que desarrollen por sí mismos objetivos claros, concretos y llenos de sentido empleando posteriormente con ellos el tiempo y esfuerzo que sean necesarios para discutirlos, limítese a escribir por usted mismo los objetivos que marca a cada uno distribuyéndoselos, después, como si se tratara de una comunicación interior de la empresa. Esté seguro de que va a impresionar a todos los ejecutivos por el hecho de haber sido usted quien les ha fijado sus respectivos objetivos y que ellos van a hacer lo imposible para lograrlos.

A lo largo del ejercicio económico, limítese a preguntarles, de vez en cuando, como van en su trabajo y déles unas palmaditas en la espalda.

De esta forma, usted ahorrará muchas semanas de ese esfuerzo que requiere un diálogo indispensable entre todo jefe y sus subordinados para establecer objetivos concretos y efectivos. Existen muchos directores de empresa adeptos a esta técnica, que, ellos consideran muy eficiente, puesto que, se limitan a

establecer y distribuir *sus objetivos* a todos los responsables, tarea que, sólo les lleva unas pocas horas, estando, por otra parte, convencidos de que esto constituye una auténtica implantación de una D.P.O. en sus respectivas empresas.

No hay nada como lo que acabamos de exponer, para eliminar de raíz todo sentimiento de motivación y comprometimiento que tiene que surgir en un ejecutivo para el logro de sus objetivos. Son muchas las personas autorizadas, con una gran experiencia en la implantación de organizaciones efectivas, que sugieren que el *auténtico valor de una D.P.O., lo constituye la participación de jefes y subordinados en la definición, o en el proceso del establecimiento de los objetivos, y no, los propios objetivos por sí mismos.*

3

Deje a un lado los ejecutivos de los servicios STAFF

Limítese a incluir en su programa, la implantación de una D.P.O. para los ejecutivos de las funciones operativas o de LINEA. Usted puede encontrar justificado el dejar a un lado los ejecutivos STAFF pensando que el trabajo que realizan no es mensurable y que, en realidad, la responsabilidad de estos hombres no es otra que la de proporcionar sus servicios, consejos y asistencia a la élite de sus ejecutivos de las funciones operativas, es decir, a los responsables del proceso de Conversión-Reconversión. No se preocupe de obligar a sus ejecutivos STAFF a que orienten su trabajo hacia el logro de resultados que busquen rentabilidad. En lugar de esto, permítales que permanezcan sentados en sus oficinas, frente a sus mesas, esperando a que los ejecutivos de LINEA vengán a pedir su consejo o a preguntar algo que les permita llevar a cabo su trabajo. Pero, sobre todo, continúe con esa política ya tradicional de establecer un *muro de Berlín* entre estos dos grupos formados por: hombres STAFF y hombres LINEA, para hacer recaer sobre éstos la responsabilidad última de conseguir los beneficios para su empresa, siguiendo, eso sí, las recomendaciones del STAFF.

Continúe ignorando, también, que, según resulta de estudios recientes, nada menos que del 20 al 40 por 100 del valor de la nómina de su mano de obra, supone para la empresa el costo de los servicios STAFF y de las actividades por ellos desplegadas. Desaproveche las grandes oportunidades que le brinda una D.P.O. Efectiva para incluir a todos los responsables de la empresa, bien sean STAFF o LINEA, para constituir con todos ellos un equipo único, orientado a la mejora de la rentabilidad de la empresa. Contétese con seguir la tradición de permitir que un grupo de hombres integrados en el STAFF sean capaces de absorber del 20 al 40 por 100 de lo que le cuesta la nómina del sector operativo sin que usted les pida ningún compromiso para que orienten sus esfuerzos hacia la mejora de la rentabilidad de la empresa. Insista en que sigan trabajando como hasta ahora, no fijando para cada uno de ellos responsabilidades específicas y concretas, todas ellas mensurables de una u otra forma.

Olvide que los objetivos mensurables son válidos para toda tarea, cualquiera que sea su naturaleza. Ignore el hecho de que, en tanto es más fácil escribir objetivos para ciertas tareas (siendo la medida más precisa) los resultados de todos los ejecutivos, pueden medirse empleando objetivos como base de su respectiva medida.

4

Delegue la dirección ejecutiva

Si usted es jefe, director general de la empresa o algún otro alto mando responsable de la implantación del programa que trae consigo una D.P.O., no emplee mucha parte de su tiempo en este asunto. En lugar de ello, delegue la total responsabilidad para dirigir el programa de la D.P.O. a cualquier ejecutivo subordinado titulándole a estos efectos director de planificación del programa o adjunto. Dígale que, de vez en cuando, le informe, brevemente, de cómo van las cosas. Una delegación de este tipo le ahorrará mucho tiempo y dinero: tiempo que usted no empleará en hacerse responsable de la dirección del nuevo sistema; con ello, elimina su preocupación personal por el programa que, sin duda alguna, en breve será considerado por todos como otra nueva genialidad de la dirección muriendo por inanición.

En este aspecto no podemos hacer excepción alguna. Toda implantación con éxito de una D.P.O. ha puesto de relieve desde el primerísimo instante en que se ha comenzado a hablar del sistema, la voluntad, tenacidad, capacidad de trabajo y todo lo que se puede esperar de un auténtico líder, que llega incluso a dejar la *impronta* de su propia personalidad en la forma y el ritmo con que el nuevo sistema de organización opera. Por tanto, si quiere matar muy rápidamente el nuevo sistema, delegue tan importante responsabilidad.

5

Implante en su empresa una imprenta

Todo el mundo sabe que, sobre el papel, no hay negocio malo.

Por ello, no permita que su programa D.P.O. opere sin una plétora de papel y de papeleo. Elija para su realización al hombre que más le guste el papeleo y hágalo administrador del programa, insistiéndole mucho en que no permita que nada sea hecho sin que, previamente, se escriban hojas y hojas con toda clase de detalles y, sobre todo, muchas copias que deben ser enviadas a todos los departamentos de la empresa.

Más importante todavía, es que dé usted rienda suelta a su propia imaginación o a la de sus colaboradores para que sus nuevas ideas las desarrollen de manera complicada y sinuosa. Si es necesario, esté dispuesto, incluso, a robar ideas y formas de actuar de otras organizaciones distintas de la suya.

No olvide, además, que cuantos más impresos y comunicaciones acompañen la implantación de su programa, mejor impresión va usted a causar en todos aquellos que no conocen las técnicas de una buena implantación de un D.P.O. Y, sobre todo, cuando sus hombres del sector operativo se le quejen de que tanto papel y tanta comunicación interrumpen su trabajo y no les permiten alcanzar sus objetivos, límfese a contestarles:

— No se preocupe, hombre. Ya verá, más adelante cómo las cosas van siendo más fáciles.

Por último, no se deje convencer por aquellos ejecutivos que han tomado parte efectiva en la implantación de un buen programa D.P.O., cuando le dicen que éste debe elaborarse de la forma más sencilla y libre de papeleo como sea posible.

6

Ignore la realimentación ó "feedback"

Considere la información que está obligado a dar a sus ejecutivos para que conozcan la marcha de su trabajo, como un lujo que usted no se puede permitir, o como una información, sólo necesaria para el más alto nivel de la organización. Para que esta realimentación de información o "feedback" sea todo lo que usted desee menos imposible, acepte que todos los informes económicos, los presupuestos y análisis de resultados se preparen con arreglo a bases diferentes y que toda información posterior que se prepare lo sea con arreglo a un formato standard y no ajustado estrictamente a las exigencias de los objetivos individuales. Por último, no haga nada que se parezca a convertir a cada uno de sus responsables en un centro de costo o de beneficio que debe recibir la información que su responsabilidad precisa para que cada uno de ellos puede tomar por sí mismo la decisión más oportuna poniendo en práctica las técnicas del autocontrol.

Si, por azar, algún ejecutivo se atreve a pedirle esta información, con posterioridad al establecimiento de los objetivos, límfese a contestarle que su participación ha terminado con la implantación del objetivo y que eso es lo importante; que no se preocupe por lo bien o mal que puede estar consiguiéndolo. No se detenga a considerar el hecho, bien probado, de que la información posterior al establecimiento de los objetivos, constituye un pre-requisito absoluto para el éxito de un programa D.P.O. y que, cuanto más orientado esté un ejecutivo hacia el logro de sus resultados, mayor será su interés por que se le informe de cómo marcha su trabajo.

7

Ponga mucho énfasis en las técnicas

No se preocupe demasiado por los resultados últimos a obtener. Más bien insista en que todos sus ejecutivos sean hombres que respeten, estricta y cuidadosamente, las normas, técnicas y métodos de una D.P.O. Sobre todo, vea y procure que haya una gran abundancia de todas ellas. En particular, sea exhaustivo con sí mismo cada vez que analice las, ya de por sí, largas listas de sistemas y procedimientos a seguir. Procure que sus hombres estén, siempre, ocupados en el dominio de estas nuevas técnicas, en cuestiones de procedimiento y de competencias y no les dé tiempo para el análisis, la reflexión y la planificación. Recuerde, que mentes ocupadas son mentes felices y fructíferas. Del mismo modo, emplee horas sin cuento en reuniones y en sesiones de formación, con objeto de conseguir que sus responsables lleguen a enamorarse con la conceptualización del sistema, de un sistema que nunca van a ver aplicado. Si las discusiones comienzan a ser aburridas, dedique nuevas reuniones para discutir diferencias de detalle entre objetivos, fines, standards y resultados; si es preciso amplie estos conceptos y prolongue las discusiones.

Sobre todo, no crea a quienes han practicado con éxito la D.P.O. cuando intentan convencerle de que los ejecutivos más efectivos son aquellos que se orientan hacia el análisis en busca de los resultados a cuyo logro se han comprometido y no los que se orientan hacia el respeto escrupuloso de los métodos y sistemas.

8

Implante el sistema de la noche a la mañana

No se preocupe porque tenga que dedicar de 3 a 5 años de esfuerzo continuo y tenaz para conseguir ver implantado con éxito su nuevo programa de una D.P.O.; hágalo de la noche a la mañana sin la orientación y formación precisas. Procediendo así, siéntese, cómodamente, tras de su mesa y espere a que lleguen los beneficios del sistema, beneficios que, nunca llegarán, naturalmente. En particular, si es usted uno de los hombres situado en los niveles más altos de la Organización, no derroche su tiempo instruyéndose a base de un esfuerzo cotidiano de estudio, de investigación, de análisis y de síntesis, para encontrarse en condiciones de transmitir a sus ejecutivos subordinados los conceptos, mecanismos, procedimientos y peligros de fracaso que implica la adaptación continua y progresiva de una D.P.O. en el seno de una Organización.

Láncese directamente al agua ya que, después de todo, nadie ha podido aprender a nadar si antes no se moja.

No se preocupe cuando se vea sucumbir ante uno de los primeros fallos de la implantación de una D.P.O. por haber intentado avanzar con demasiada rapidez, arriesgando mucho de una vez y no dejando tiempo suficiente para que su programa se comprenda y acepte, a fin de que, posteriormente, pueda implantarse de una manera segura y progresiva.

Racionalice su implantación precipitada, basándose en que su Organización es única y puede lograrlo con éxito en pocas semanas, en contraste con otras Organizaciones que, en general han necesitado, como mínimo, 3 años de trabajo. Llénese de argumentos propios y de confianza en sí mismo —hasta que su programa le convenza de lo contrario— y dígame que su habilidad para ponerlo en marcha en todas sus vertientes constituye uno de sus puntos fuertes, un punto fuerte que le acredita como ejecutivo del nivel de responsabilidad que ocupa.

9

Olvídense de las recompensas

Ponga fé ciega en el axioma "no solo de pan vive el hombre" y dé, por ello, a sus ejecutivos poco pan, mientras espera de todos que, de manera consistente, le proporcionen resultados mejores. Adopte, como práctica habitual, el antiguo sistema de compensaciones según el cual cada uno recibía, cada vez, exactamente el mismo aumento sin tener en cuenta diferencias importantes en sus respectivas contribuciones a los resultados de la empresa. No compense de una manera personal las contribuciones a los resultados, sino más bien en consideración a los esfuerzos realizados —cualesquiera que sean los resultados— o por lo que ellos digan que han hecho. No frustre los sentimientos de nadie —incluso de los incompetentes—, no garantizando a todos un aumento de salario o una promoción.

Considere la retribución salarial como un arma de relaciones humanas y no como un medio de promover equidad y motivación. El impacto de sus acciones se verá después de sus discursos iniciales, cuando se haya apagado el ondear de las banderas, cuando sus ejecutivos comiencen a preguntarse, qué es lo que va a pasar con el segundo miembro de la ecuación: "Resultados = Recompensa".

Una explicación lógica al fallo que puede cometerse por falta de recompensas, es el alegar que la D.P.O. es tan sólo un medio que se establece para forzar al hombre a lograr, por disciplina, unos objetivos específicos, imponiéndole, después, las medidas correctivas que su no cumplimiento traiga consigo.

Una D.P.O. que funcione bien y que haya sido implantada, respetando todas sus reglas, proporciona tales beneficios para todos que, el argumento expuesto carece de valor y hay que situarlo en su correspondiente perspectiva. Sin embargo, debe

reconocerse que tal idea puede adquirir una posición dominante, cuando las recompensas no son justas.

10 Establezca objetivos pero no planes

Esta es una excelente forma de acabar con un programa de implantación de una D.P.O. y que, además, es muy simple de practicar: permita a sus ejecutivos que empleen su tiempo formulando objetivos convenientes y necesarios, pero no les deje que establezcan planes y programas reales —no ingenuidades o fantasías— que jalonen los pasos a llevar a cabo para el logro de estos objetivos. Deje todo ello a la Divina Providencia.

Otra alternativa, es la de permitir a sus ejecutivos que escriban páginas y páginas de planes muy detallados donde, de manera exhaustiva, traten de dar fé de los esfuerzos que piensan realizar para lograr sus objetivos sin preocuparse de probar y demostrar su realismo.

Mida el realismo de sus planes y programas en base al número de páginas escritas, al grueso o al peso de sus informes; no preste mucha atención a la calidad.

11 No se aparte del programa original

Nada de apartarse del plan inicial. Una vez analizados todos los caminos posibles para implantar el sistema y elegido el que ha creído, en su momento, más apropiado para su Organización, plieguese a él, sin escrúpulos y reservas, pase lo que pase. No acepte sugerencia alguna que nazca de la experiencia o propuestas de cambios que, lo aparten, de la versión original. Ignore todas aquellas personas que creen, que "su" programa —especialmente en sus fases iniciales— debe estar sometido, siempre, a cambios constantes según las circunstancias, a fin de hacerlo más efectivo. Después de todo, es un programa y hay que llevarlo a cabo con arreglo a sus deseos.

Años más tarde, cuando su programa "duerma el sueño de los justos" usted mirará hacia atrás con orgullo y podrá decir, que, a fin de cuentas, lo mantuvo firme sin que sufriera cambio alguno, dado que ese era su propósito. Su programa murió como nació, sin ser perturbado por los gritos que clamaban por continuos cambios de adaptación.

12 Sea impaciente

Esté firmemente convencido de la visión de quienes sugieren que todos los buenos ejecutivos son impacientes. Unase a ellos, mostrándose aún más impaciente por lograr los beneficios de una D.P.O. Implante este año su programa y después, disgústese y enfurézcase cuando el año próximo por esta época no consiga ver triplicadas sus ventas y doblado los beneficios.

Si una D.P.O. solo es un 50 por 100 buena de lo que pudo haber sido, espere, como mínimo, estos resultados.

Y si estos resultados no se ven materializados, pierda, enseguida, fé en el programa y arremeta contra la persona que le vendió la idea.

No quiera ver su gran responsabilidad diciendo que no se le había advertido sobre ello y que usted lo puso en práctica, porque está lleno de buenos deseos de implantar en la empresa todas las nuevas cosas que aparecen. Haga lo que haga, no acepte gustoso las modestas sugerencias que la experiencia le proporciona cada año, todas esas pequeñas sugerencias que son contribuciones valiosísimas para conseguir avances importantes y de gran significación. Esto podría ir en contra de su propósito de querer matar el sistema.

13 Cuantifique todo, sin excepción

Insista en que sólo los objetivos altamente cuantificados serán motivo de su consideración. Pida que los resultados que acompañen a cada objetivo, se establezcan en cifras absolutas de pesetas a fin de que puedan medirse con una exactitud del 100 por 100, al final del período dado para su logro; siéntese, luego, tras de su mesa y vigile que se mantenga una actividad febril que está usted generando y no menos especial entre aquellos ejecutivos pertenecientes al **Staff** a quienes se les adscriben objetivos de naturaleza intangible.

Vigile, con cuidado, la calidad y el valor potencial de los objetivos recomendados. Preocúpese, por ejemplo, del objetivo altamente cuantificado que le puede presentar para su

aprobación el Director de Personal quién trata de reducir el coste del Boletín de la Empresa en 5.000 pesetas al año, pero fracasa y olvida llamarle su atención sobre la necesidad de una revisión de las condiciones de seguridad de sus hombres en las plantas o de estudiar una nueva política retributiva; vigile, también, a su responsable de las finanzas, cuando somete a su aprobación el objetivo altamente cuantificado de reducir 50.000 pesetas al año en timbres o pólizas, pero olvida recordarle (porque en este caso, el objetivo es mucho más difícil de estructurar) un sistema de información de la gestión, mucho mejor y más ágil que el actual, y del que la empresa siente una gran necesidad. Vigile todas estas cosas que pasan y que indudablemente suman pesetas o "perras gordas", pero tras las cuales nunca se ven llegar los billetes de mil pesetas.

14

Destaque la importancia de los objetivos y no la del sistema

Dedique el menor tiempo posible al propio sistema, su racionalidad, sus operaciones, aplicaciones y posibles fallos. En su lugar, haga que sus ejecutivos comiencen por escribir sus objetivos inmediatamente después de que usted les haya dado una breve explicación de las 10 a 12 cualidades que debe poseer un objetivo efectivo. No se aburra permitiendo que le hagan preguntas acerca de cómo los objetivos efectivos encajan en el sistema o qué significación tienen dentro del sistema.

Diga a sus colaboradores que, lo que tienen que hacer es concentrarse en escribir sus objetivos y que su responsabilidad, la suya, es la de cuidar del sistema, en total y en conjunto.

Trate a todos ellos de la misma manera que se trata a un operario de producción quién emplea su jornada total de trabajo colocando tuercas o tornillos sin tener idea del papel que unas y otros juegan en el producto que los lleva.

15

Dramatice los objetivos a corto plazo

Trabaja sobre la premisa de que si usted cuida del presente, el futuro se cuidará de sí mismo. Disemine esta filosofía hasta que todos sus ejecutivos estén imbuidos de ella.

Siempre se cuenta con alguna forma de plan a largo plazo, pero no estimule su esfuerzo preocupándose de él. Concéntrese en dar una imagen de sí mismo llena de prestigio y respeto: mañana será otro quién ocupe su puesto. Trate de que se le promueva, como mínimo, una vez cada 3 años y deje para quién le sustituya todos los problemas que usted debió resolver por sí mismo.

Endurezca su piel no considerándose responsable cuando el jefe de su Departamento de Entretenimiento y Conservación de Maquinaria consigue unos resultados espectaculares este año posponiendo para el siguiente los entrenamientos preventivos indispensables; cuando los jefes de equipo de primera línea reducen sus costos en un 300 por 100 a base de forzar a sus hombres al extremo de provocar actitudes que conducirán a paros en el próximo año o cuando sus vendedores sobrepasan sus programas en un 400 por 100, sobrecargando los almacenes de sus clientes con productos, que van a envejecer antes de ser vendidos. En otras palabras, no se preocupe en absoluto de todo aquello que suponga interrogantes para el futuro a costa de brindar hoy a sus superiores un buen resultado.

16

Omita los análisis y revisiones periódicas

Los programas de la D.P.O. son tanto más satisfactorios en su evolución cuanto más énfasis se ponga en los análisis y previsiones sistemáticos, revisión que, en general, se debe hacer cada 3 meses, como mínimo. La finalidad de estos análisis y revisiones, no es otra que la de proceder a un estudio a fondo y detenido de los resultados obtenidos, para contrastarlos con sus standards y de ahí, deducir la validez de los objetivos originales a fin de tomar, inmediatamente, decisiones correctivas, cuando sean necesarias. De todo ello se deduce la necesidad imperativa de que análisis y revisiones se realicen periódicamente, pero, siempre, dentro de los intervalos de tiempo que se conceden para el logro de los objetivos establecidos.

Cualquiera que sea el sistema que se haya decidido para implantar una D.P.O., ésta fracasa rotundamente si se omiten estas revisiones periódicas. Es obvio resaltar la importancia de que estos análisis se realicen dentro del plazo de tiempo concedido para el logro de cada objetivo, dado que, si por cualquier circunstancia, se espera a que transcurra dicho plazo para proceder, después, al análisis de las acciones realizadas, de nada sirve por cuanto el tiempo es irreversible. Por ello repetimos una vez más, si estos análisis no se realizan de acuerdo con unas bases formales y un programa en el tiempo, perfectamente especificado en los calendarios y en las agendas de cada uno de los responsables que participan en el logro de los objetivos, solo será producto de la suerte o del azar que consigamos los fines que se han planificado.

17

Olvídense de recidar a los responsables

Son muchas las empresas y organizaciones que realizan enormes esfuerzos dirigidos a formar a sus hombres y orientarlos hacia una D.P.O. cuando ésta va a implantarse por primera vez. No obstante, llega un momento en que la formación termina, y, entonces, todos los ejecutivos que la han conseguido quedan enfrentados al nuevo sistema esperando que, por una combinación de ósmosis y de asesoramiento por parte de los antiguos hombres de la empresa que no tienen idea de los nuevos procesos, reciban la formación complementaria indispensable para garantizar el éxito. De modo análogo se tratan todos aquellos cambios y perfeccionamientos que se considera indispensable introducir en el programa original.

Todo ello constituye un medio excelente de acabar con el programa, puesto que los 3 primeros años que exige la implantación de una Dirección Efectiva por Objetivos, constituye un período de continua adaptación de los hombres a la nueva organización empresarial. Hemos de insistir en afirmar que la organización que surge de la implantación de los conceptos que implica una D.P.O., en nada se parece a la organización anterior. Y es evidente que, a lo largo de 3 años de implantación, habrá sido necesario introducir cambios tan importantes sobre los programas originales, que pueden representar hasta al 50 por 100 de lo que antes se hacía, exigiendo, pues, una formación informal sobre las distintas áreas de la organización.

18

No relacione entre sí los objetivos

Otra forma de hacer ineficaz su programa de D.P.O. es fracasar en que los objetivos de la Empresa no estén relacionados entre sí o que, entre ellos, no exista una relación de dependencia.

Después de todo, una de las características básicas de una D.P.O. es la de exigir a cada Ejecutivo que escriba sus propios objetivos. Lleve adelante este modo de pensar hasta el extremo de considerar los objetivos de manera tan individual como sea posible. No emplee su tiempo en tratar de ver que CADA

OBJETIVO DE SUS EJECUTIVOS es un objetivo complementario de los de los de los ejecutivos de los demás departamentos de la empresa y que sólo el conjunto de todos los objetivos de la organización responde al OBJETIVO último de ésta. Permita a sus directivos que escriban sus objetivos cuando les venga en gana. Recuerde, sobre todo, que lo más importante es que los ejecutivos escriban objetivos.

Todos quienes han hecho fracasar la implantación de una D.P.O. por la razón que estamos exponiendo, no se sorprenden de ver que un jefe de ventas tiene como mejor objetivo vender 20.000 unidades, en tanto que el objetivo del responsable de la producción es fabricar solamente 10.000; que, por otra parte, el objetivo del director de personal es planificar y llevar a cabo un programa social para la empresa, en tanto que en una de las plantas existe un problema de relaciones humanas que ha paralizado o hecho retroceder la producción.

19

No dé ejemplo

Evite exponer sus propios objetivos en términos específicos. De lo contrario, correrá el riesgo de que se le baje del altar en que está colocado si, posteriormente, no consigue realizarlos. Tampoco se preocupe, excesivamente, por el hecho de que, amparándose en esta actitud suya, puedan todos sus colaboradores adscribirse objetivos muy conservadores, tanto en su naturaleza como en su extensión. Límitese a ayudarles en el logro de sus objetivos obligándoles y formándoles con energía, pero sin darles una asistencia excesiva o aconsejándoles cuando lo precisen.

Del mismo modo, no se preocupe en establecer prioridades. El tiempo de sus ejecutivos está bien empleado en tanto se encuentren todos ellos ocupados en alguna cosa. Usted debe enfurecerse o preocuparse tan solo cuando vea que sus hombres responsables se marchan al golf 2 ó 3 veces por semana; en este caso, oblíguelos a volver a su oficina y que permanezcan allí haciendo algo durante el horario de trabajo. Asimismo, no tome decisiones enérgicas cuando vea que los objetivos adscritos a un ejecutivo ponen en evidencia, por la pobreza de sus resultados, su incompetencia para el cargo.

Si los demás ejecutivos de la organización se preocupan al ver cómo fracasa en tomar decisiones para reemplazar a este hombre por otro más efectivo, explíqueles que no todo el mundo tiene cualidades para ser un jefe y que, en definitiva, en su organización existe un clima social que obliga a aceptar la incompetencia en un cierto grado.

Por último, sea muy prudente y receloso en la toma de decisiones. Sobre todo, tómese muchísimo tiempo para decidir cualquier cosa puesto que de lo contrario podría equivocarse. Disgústese por el ritmo lento con que trabaja su organización y, en general, por todo aquello que no le agrada, excepto por la pobreza de las decisiones tomadas por su parte.

20

Niéguese a delegar

Este es otro de los mejores medios de acabar con la implantación de cualquier sistema de D.P.O.. Simplemente, niéguese a creer que el sistema completo de una D.P.O. depende de una delegación continua y sucesiva de la OBLIGACION inherente a todo ejecutivo de rendir cuentas a su inmediato superior de los resultados obtenidos en relación con los objetivos que ha aceptado, principio *inexorablemente válido* tanto para el presidente de la empresa o de la organización como para el último jefe de equipo de 1ª línea.

Son 2 las razones por la que, en general, un ejecutivo no delega: o bien no sabe cómo delegar, o bien tiene miedo de delegar. Usted podría aportar una tercera razón diciendo que, pura y simplemente, no quiere delegar.

¿Por qué va a delegar en alguien, objetivos de los cuales es usted responsable directo? .

¿Por qué va a dejar que uno de sus subordinados reciba la gloria de alcanzarlos? .

¿Por qué va a prestarse a figurar como menos indispensable a los ojos de sus superiores? .

¿Por qué va a emplear su tiempo formando a su colaboradores para que puedan asumir una mayor responsabilidad? .

En resumen y en primer lugar, ¿por qué tiene que delegar? .

Usted puede dejar a sus subordinados que escriban sus propios objetivos, pero convéncase de que si así lo hace, convertirán esta tarea trascendental, en una cuestión de rutina. Después, ponga todo de su parte para controlarlos hasta en los últimos detalles dándoles instrucciones y órdenes para que sigan sus personales ideas y orientaciones y no las de ellos, no permitiéndoles, así, que hagan uso de su propio criterio.

La D.P.O. termina en aquellos niveles dónde no es posible delegar. Respalde este criterio con todo lo que vale si quiere

destruir, inmediatamente, cualquier programa de implantación de una Dirección Efectiva por Objetivos.

Por ignorancia ó deliberadamente

Todas las formas que acabamos de relacionar, plantean serios problemas que harán tambalear, siempre, la implantación, con éxito, de una D.P.O. Es evidente, que ningún ejecutivo responsable decide implantar una D.P.O. con el fin de destruirla.

Sin embargo, son tan trascendentales los daños que las formas analizadas producen en la implantación del sistema, que, a todos los efectos, las consecuencias son las mismas ya se actúe por ignorancia o deliberadamente.

La implantación de una Dirección Efectiva por Objetivos es difícil, exige un sistema de gestión que presupone el contar en la organización con ejecutivos y hombres de gran competencia para que el sistema sea operativo. Es seguro de que, si, desde el primer momento, se presta la debida atención a las formas que pueden destruir la implantación del sistema, se habrá dado un gran paso en su efectividad. Y lo que es absolutamente cierto es que se proporciona, con la enumeración de formas posibles de fracaso, una ayuda valiosísima durante el período de preparación y de implantación de una Dirección Efectiva por Objetivos.

JUSTIFICANDO

Después de estas "20 formas de matar una Dirección por objetivos" no hemos podido resistir la tentación de volver a reproducir, dedicado especialmente a los nuevos suscriptores, una de las páginas recortables, publicada en esta revista en su número 9 correspondiente al mes de Junio de 1970 por estar convencidos de su buena utilidad, y creer que de la lectura de estos artículos se pueden sacar fáciles conversaciones.

Lea en la página siguiente: "Como matar a una sociedad".

GUIA DIRECTORIO DE ASIMA 1974

Reserve su ejemplar antes de que se agote la tirada

COMO MATAR A UNA SOCIEDAD

1. No concurra usted a las sesiones.
2. Si concurre usted, llegue tarde.
3. Si el tiempo está malo tampoco vaya.
4. Si asiste usted a la sesión, encuentre falta en la mesa y en los demás miembros.
5. Nunca acepte usted una Comisión porque es más fácil criticar que hacer las cosas.
6. A pesar de todo póngase usted molesto si le nombran para alguna Comisión pero si usted es nombrado, no asista a las reuniones de la misma.
7. Si el presidente le pide a usted que dé su opinión sobre un asunto importante dígame que no tiene nada que decir. Después de la sesión diga usted a todos como deberían hacerse las cosas.
8. No haga usted más de lo absolutamente necesario pero cuando otros miembros se pongan a trabajar con toda voluntad y desinteresadamente usen su habilidad para que las cosas caminen bien, entonces grite usted que la sociedad está dominada por una camarilla.
9. Atrásese usted en el pago de las cuotas tanto como sea posible, o mejor, no las pague.
10. No se moleste usted en conseguir nuevos miembros; deje que el secretario lo haga.
11. Cuando se organice un banquete diga usted a todo el mundo que se está gastando el dinero en hacer caravanas, que se va a hacer mucho ruido sin conseguir nada.
12. Cuando no se organicen banquetes, diga usted que la sociedad está muerta y que necesita que le amarran un bote para hacer ruido.
- 13.—No solicite usted boletos para los banquetes hasta que estén todos vendidos.
14. Entonces grite usted que los suyos le han olvidado.
15. Si consigue usted un boleto no lo pague.
16. Si se le pide sentarse a la mesa del presidente, rehuse usted modestamente.
17. Si no se le pide renuncie a la sociedad.
18. Si le llega a usted el periódico de la sociedad, no lo lea. Y si no le llega, quéjese inmediatamente al secretario.

UNA NUEVA TECNICA AL SERVICIO DE LA EMPRESA: EL ANALISIS DEL VALOR

En este comentario recogemos algunas consideraciones elementales sobre una técnica de muy reciente uso aún, pues se inició en los años cuarenta con una serie de experiencias llevadas a cabo en la General Electric, de Estados Unidos de América. Posteriormente aparece el libro de Miles, que lleva por título «Techniques of Value Analysis and Engineering», en que de una forma sistemática y coherente se describen los aspectos más importantes de la misma y se señalan las normas de su eficaz implantación en las empresas. Con independencia de otras fuentes de consulta, en la realización de nuestro trabajo divulgador hemos seguido las líneas básicas del estudio publicado por la Escuela de Organización Industrial de Madrid sobre el análisis del valor, del que es autor el profesor de la misma, don Luis Torres Márquez (1).

Antes de proseguir nos parece conveniente hacer algunas precisiones sobre el análisis del valor. En primer lugar, en la actualidad son contadas las empresas españolas que están en condiciones de efectuar con éxito una aplicación de esta técnica, que entraña serios peligros, si se intenta establecer en estructuras poco organizadas. En segundo lugar, aunque pudiese deducirse de lo anterior, no se trata de ninguna técnica complicada que exija costosos desembolsos en hombres y equipos, sino que, por el contrario, lo que más se utiliza en ella es la imaginación, el raciocinio y el sentido común, a través de una acción general coordinada, es decir, del trabajo en equipo. Y justamente esta exigencia es la que dificulta, en cierto modo, la posibilidad de éxitos radicales en nuestras empresas, a la hora de llevar a cabo un proceso de puesta en marcha del análisis del valor, porque la mayor parte de ellas no tienen unos canales de información y comunicación fluidos, sino que

los departamentos funcionan muy poco coordinados, en general. A mayor abundamiento, el análisis del valor se utiliza preferentemente en el estudio de nuevos productos de fabricación y la gran mayoría de los que se lanzan en el mercado español hoy día están estrechamente vinculados a las técnicas extranjeras que condicionan muy estrechamente cualquier innovación que se introduzca en los mismos.

Dicho lo que precede, parece necesario hacer una nueva observación sobre el particular: los riesgos que en principio comporta el análisis del valor (retraso en el lanzamiento de productos, posibilidad de aumentar los costes en lugar de disminuirlos, introducir un factor de desorganización, etc.) y la escasa capacidad receptiva de la industria española para asimilar esta nueva técnica, no deben ser la justificación de un permanente desinterés por la misma. Antes, por el contrario, la preocupación de los directores de una empresa moderna y progresiva habrá de estar dirigida a conseguir en ella sucesivos perfeccionamientos en los métodos y sistemas de producción y gestión que posibiliten, en un futuro próximo, la aplicación de las técnicas del análisis del valor.

Y para que esa preocupación exista, la primera exigencia es la de conocer la problemática de esas técnicas, de las que en nuestro comentario de hoy hacemos una sencilla exposición divulgadora, con ánimo de que, posteriormente, los interesados en ellas se adentren con mayor profundidad en su conocimiento.

(1) El análisis del valor. Reducción de costes sin disminución de calidad.—E. O. I. Madrid, 1969.

(2) P. M. Muller: «Organization Moderne des Approvisionnements dans l'industrie. Les éditions d'organization». París.

Qué es el análisis del valor

P. M. Muller (2) da la siguiente definición: es el estudio de las relaciones entre la función y el coste de cualquier producto, materia o servicio con objeto de reducir su precio, modificando las especificaciones de producción o de materiales, reemplazándolas por procesos más eficaces, modificando la fuente de aprovisionamiento, externa o interna, o, a veces, eliminando o incorporando otro artículo.

En otro orden de conceptos y tratando de ser más breves, el análisis del valor es un proceso que estudia los productos de una empresa, buscando un coste menor de los mismos, bajo el principio general de una idéntica calidad y utilidad de los mismos. Consecuentemente, si lo que se trata es de estudiar la función que desempeña un producto o varios buscando disminuciones del coste, habrá que empezar por conocer con precisión todos los componentes del mismo y, por tanto, hablar del análisis del valor será, en buena parte, perfeccionar el estudio de los costes, descomponiéndolos al máximo. Por ello, una de las formas de aplicación del análisis del valor es el examen sistemático de los costes, buscando las cotas más altas y una vez localizadas se las analiza detenidamente con objeto de llegar a conocer por qué en tales situaciones los costes resultan elevados y qué es posible modificar o suprimir en ellas para reducir el precio de coste.

Instrumentos del análisis del valor

Para la aplicación del análisis del valor es necesario contar con una serie de instrumentos o medios previos que posibiliten su progresiva implantación en la empresa. De su simple enumeración, colegirá el lector aquellas reservas que al principio hacíamos en relación con su rápida puesta en marcha en la empresa española. En primer lugar, ya hemos señalado la descomposición analítica del coste, objetivo ciertamente complejo en cualquier estructura organizada, mucho más si ha de apoyarse en nuestros imperfectos sistemas contables. Al lado de éste, suelen indicarse:

- La utilización de la imaginación creadora.
- El uso sistemático de productos normales.
- El aprovechamiento máximo de la experiencia y de los conocimientos de los proveedores.

Por eso es comprensible que, según se afirma (3), apenas lleguen al 10 por 100 el número de empresas europeas que utilizan las técnicas del análisis del valor, aunque evidentemente se percibe una clara tendencia progresiva. Hagamos nada respecto a España, porque no creemos exagerar al decir que de todas estas exigencias

se encuentran muy distantes la mayoría de las empresas españolas. Efectivamente, la utilización de la imaginación creadora supone que la propia dirección de la empresa sienta esta preocupación y le conceda el interés y la atención que en Norteamérica, por ejemplo, conceden al «braingstoming» o tempestad de ideas, organizando frecuentemente sesiones de esta clase para promocionar ideas. Del surgimiento de muchas ideas salen las buenas ideas, las que son aprovechables prácticamente. ¿Cuánto tiempo dedican nuestros ejecutivos a pensar en nuevas ideas, nuevos métodos, nuevos sistemas de una forma racional y constante y trabajando en equipo?

Por lo que respecta al empleo de productos normalizados, ello supone un coste menor, pues cuando un fabricante está especializado en una serie de ellos, puede producirlos en cantidad y calidad con menos costes que otro, que no los incluya como normales en su gama de fabricación.

Por tanto, las oficinas de ingeniería de proyectos y las de aprovisionamientos, deben disponer de una información muy amplia de todos los productos normales que ofrece el mercado, a través de la lectura de publicaciones técnicas, de la asistencia a ferias y exposiciones, etc., etc.

Por último, hablábamos de la necesidad de establecer una colaboración con los proveedores, que son los que mejor informados están sobre los artículos de su fabricación y que, desde luego, saben bastante más acerca de ellos que sus propios consumidores. Naturalmente, que esta colaboración ha de hacerse sobre bases reales, lo que presupone que tiene que haber un interés recíproco, pues si no los proveedores considerarán que se trata de una carga, más que de otra cosa. Existen y se emplean a este respecto distintos procedimientos: desde el ofrecerles un incentivo directo, que se puede concretar en más posibilidades de suministro, es decir, más ventas, en una participación de las economías conseguidas en los productos, cuando son consecuencia de sus propias ideas, etc.

Estudio de la función

Decíamos antes que el análisis del valor es, en esencia, el estudio o valoración de la función que es, por otra parte, lo que da un contenido específico a esta técnica y lo que la diferencia del simple análisis de costes. Efectivamente, si se llega al examen sistemático y profundo de la función que un servicio, elemento, material o producto realiza, se podrá conseguir un perfeccionamiento de la misma, es decir, una forma de ejecutarla mejor y la posibilidad de introducir en ella una disminución de costes. Porque esto es fundamental en el análisis del valor: si estudiamos una función, entendiendo por tal la finalidad que cumple una pieza, un servicio o un producto es para relacionarla después con los costes y tratar de ver como sin merma de la calidad, ni de la utilidad, ni siquiera de la pre-

(3) Cómo funcionan los departamentos de Compras. Asociación para el Progreso de la Dirección. Madrid, 1965.

sentación del producto, es posible prestarlo o fabricarlo con menos costes.

En este sentido, un estudio de la función exige un análisis previo de factores, tales como:

- Modelo del producto.
- Procesos de fabricación del mismo.
- Estudio de las posibilidades de venta.
- Análisis de los costes de producción.
- Posibilidades de normalización.
- Nuevas fuentes de aprovisionamientos, que reemplacen a los materiales que se utilizaban por otros nuevos.
- Empleo de nuevos métodos o de nuevos productos.
- Costes de transportes, embalajes, manipulaciones, almacenaje, servicios comerciales.
- Análisis de los factores a largo plazo.
- Previsiones sobre las materias básicas.
- Gestión sistemática de los stocks.
- Informaciones que permitan fundamentar sólidamente a las decisiones de compra.
- Control de los proveedores y posibles colaboraciones.

En cualquier caso es obvio recordar que lo que en definitiva estamos tratando de conseguir es determinar el concepto mismo de la función, o sea, el fin o uso del elemento que analicemos. Para describir correctamente la función, la técnica del análisis del valor utiliza un verbo, que describe la acción y un sustantivo que la identifica, desde el punto de vista de la forma. Así la función de un clavo puede descomponerse como sigue:

- Unir superficies,
- unir volúmenes.
- ocupar espacio,
- sostener superficies,
- transmitir fuerza,
- soportar peso,
- etcétera, etcétera.

Esta variedad de funciones procede, naturalmente, de la diversidad de empleos que puede darse a un clavo. La definición de la función prepara la fase siguiente, de imaginación creadora, en cuya virtud se consideran otras alternativas, nuevas combinaciones, mejor utilización de materiales, etc., diferenciando la que es función básica de aquella que lo es secundaria. Decimos se consideran, pero no que se juzgan como viables, pues lo que debemos preguntarnos únicamente es:

- ¿Cumplirá la función con garantía?
- ¿Funcionará adecuadamente?

Una vez seleccionadas las ideas viables, es preciso valorarlas, para evaluar a su vez el coste de la función, que será aquel que corresponda a la idea de menor coste, capaz de realizar correctamente la función.

Claro está que la descripción que acabamos de hacer aquí de un proceso de estudio de la función ha sido intencionadamente simple y

esquemática, pero las líneas fundamentales han sido trazadas:

- Análisis del proceso de trabajo globalizado.
- Descomposición de los diversos usos de la función.
- Posibilidad de nuevas alternativas.
- Promoción de ideas.
- Valoración de las ideas viables.
- Coste de la función prevista.

Problemas prácticos que plantea el análisis del valor

Como en toda aplicación organizativa y de gestión, el primer problema que plantea la introducción en una empresa del análisis del valor es la de convencer a la dirección de su utilidad y conveniencia. Este problema no supone una especial dificultad y, más o menos, el establecimiento de los sistemas modernos de organización y gestión han pasado por idénticas dificultades, si bien es más fácil demostrar la necesidad de contar con un sistema de contabilidad analítica a un director, que la de razonar la utilidad del análisis del valor. Sin embargo, esta dificultad se ve compensada porque, en un principio, un programa de análisis del valor no debe exigir grandes inversiones previas y esta es una buena razón para cualquier directivo español, aunque también lo es para que, inmediatamente, se desentienda del problema en cuestión. Existen muchos argumentos para convencer a la dirección de la eficacia de esta técnica, entre los que suelen destacarse los siguientes:

— Se emplea en muchas empresas europeas y americanas y consiguen beneficios superiores en diez veces al coste del programa.

— Proporcionar información concreta de las grandes empresas que la aplican y de sus resultados.

— Se obtienen los siguientes beneficios: reducción de tiempo y peso, facilita la producción, mejora la calidad y el mantenimiento, así como la seguridad.

Claro está que ningún argumento podrá sustituir a la necesidad de que, previamente, la dirección conozca con sencillez y precisión lo que significa prácticamente un proceso de análisis del valor, en el que se detallan:

- Cómo se iniciará el programa y su duración.
- Personal necesario.
- Formación profesional previa.
- Relaciones funcionales y jerárquicas.
- Presupuesto estimado.
- Beneficios previstos al final del mismo.

Otro problema que surge es el de quien ha de llevar a cabo el funcionamiento de este programa; parece que lo más conveniente es el de establecer un Comité en el que, presididos por un alto ejecutivo de dirección, colaboren conjuntamente representantes cualificados de los

departamentos de Aprovisionamientos, Ingeniería de Proyectos, Contabilidad de Costes, Oficina de Métodos, Control de Calidad y Fabricación, fundamentalmente. Este Comité deberá fijarse un programa de realizaciones progresivas y una serie de reuniones periódicas; de su eficacia dependerá, en buena parte, el interés que le preste el representante de la dirección. En España, la mayoría de los Comités de empresa llevan una vida lánguida, porque sus miembros consideran la asistencia a las sesiones de los mismos como una obligación secundaria y por ello las ausencias son frecuentes.

Un asunto delicado será el tratar de estimular al personal responsable de la empresa a colaborar en esta nueva iniciativa, porque el análisis del valor es todavía más inconcreto y complejo que cualquier método de gestión y hacia él se polarizará instintivamente una gran desconfianza. Desconfianza que sólo se vencerá a través de una corriente de información continua de arriba a abajo y de la creación de un clima apropiado, sin recelos. Esto es difícil, puesto que, en definitiva, se van a examinar procesos de producción, materiales y productos que, hasta el momento, han venido considerándose como los mejores y más útiles para conseguir los objetivos de la empresa y muchos de ellos habrán de ser eliminados o perfeccionados, lo que, implícitamente, entraña una cierta crítica de la labor desarrollada.

A este respecto, parece aconsejable llevar a cabo en todos los talleres y servicios de la empresa una especie de coloquios divulgadores, que hiciesen fácilmente comprensibles las finalidades de esta técnica a sus cuadros y ejecutivos. Consecuentemente, a esta fase divulgadora debe seguir una amplia y constante información sobre los resultados que se van alcanzando, así como sobre las economías obtenidas.

Para terminar, transcribimos las diez pruebas del valor dadas por la General Electric, para plantearse como preguntas ante cualquier elemento que se compre o fabrique y que están tomadas literalmente del trabajo del profesor Torres Márquez.

1.º *¿Su uso contribuye al valor?*—A veces es posible eliminar una pieza totalmente sin ningún efecto sobre la función del producto total. Esto sucede frecuentemente en el caso de productos complejos. Ahora bien, el cambio nunca podría haberse hecho de no realizarse un estudio metódico del conjunto completo.

2.º *¿Su coste es proporcionado a su utilidad?* En algunos casos el coste de un artículo, aunque lógico en el momento en que se diseñó, puede haber aumentado tanto que no resulte económica su adquisición. También es posible que la utilidad relativa del producto haya disminuido con el tiempo.

3.º *¿Necesita todas las características?*—Esto lleva a buscar cosas superfluas que originalmente

se incluyeron para hacer el producto más fácil de vender, pero que ya no son necesarias.

4.º *¿Existe algo mejor para el uso que se pretende?*—El análisis del valor, naturalmente, no se limita a las reducciones de coste. Puede también usarse para encontrar un producto superior que realice igual o mejor el trabajo, al mismo coste.

5.º *¿Puede hacerse la pieza por un método de menor coste?*—Muchas piezas pueden hacerse de varias formas. Algunas veces los costes relativos cambian. Por ejemplo, una pieza puede haberse diseñado originalmente para que se obtenga por estampación de acero, pero si el precio del cinc o del aluminio bajan, o cambian las condiciones de competencia, puede ser ventajoso el cambiar y hacerla en estas condiciones inyectada.

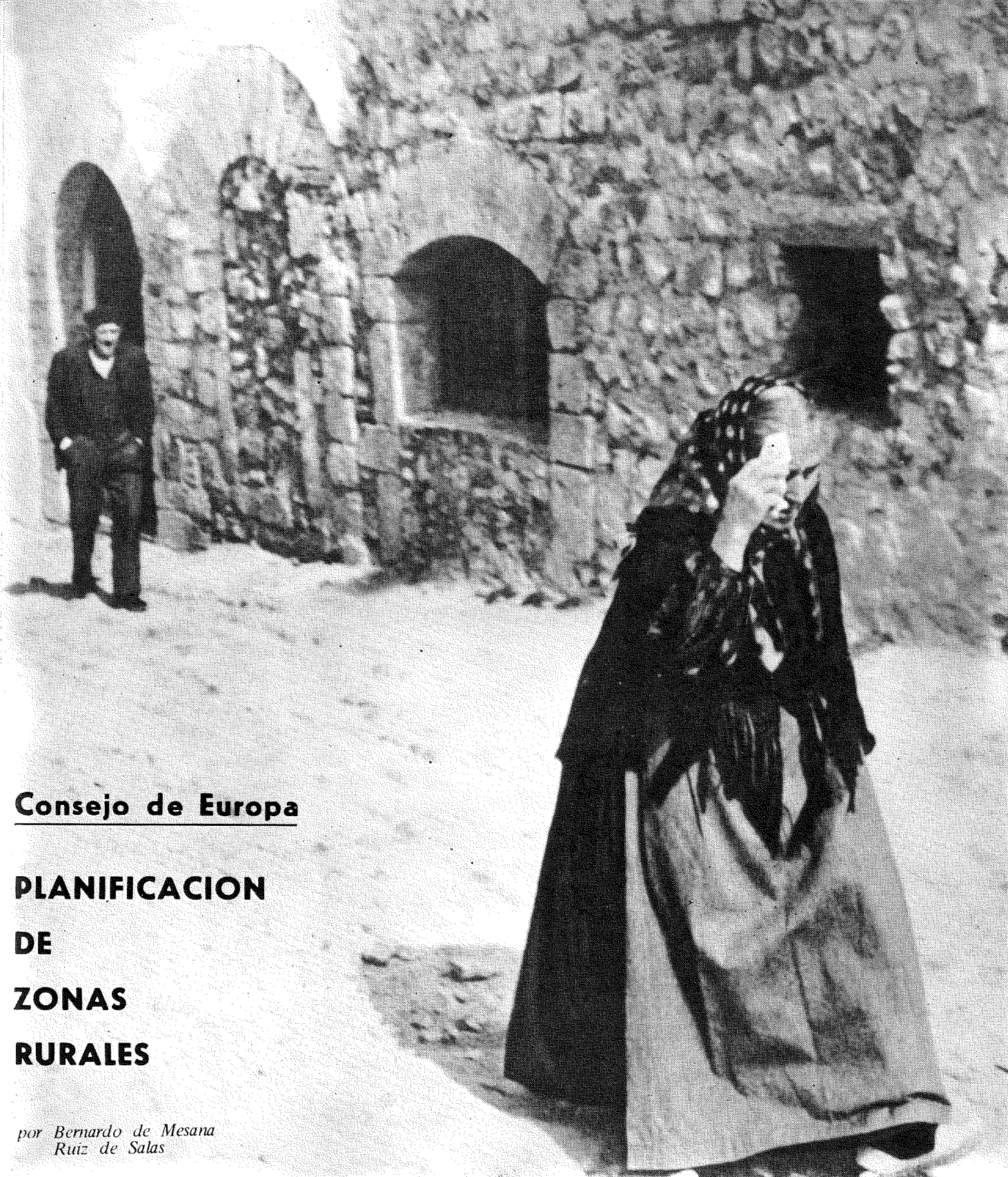
6.º *¿Puede encontrarse un producto normal que sea utilizable?*—Los proyectistas, normalmente, especifican piezas que son ideales desde el punto de vista del diseño, pero en ocasiones pueden pasar por alto la posibilidad de utilizar elementos normales del comercio. Los artículos no normales pueden ser más baratos, si el volumen es lo suficientemente grande, pero en los restantes casos es rentable cambiar el diseño de forma que pueda emplearse el artículo normal.

7.º *¿Está hecha la pieza con las herramientas adecuadas?*—Una vez decidida la fabricación de una pieza y establecido el proceso que define los útiles y herramientas necesarios, es raro que se haga una revisión de éstos, de no surgir la necesidad de una modificación de la pieza. Sin embargo, la producción de un artículo particular puede aumentar lo suficiente para que resulte económico emplear unos útiles mucho más elaborados que lo que en principio fue considerado conveniente.

8.º *¿El precio que se está pagando por un artículo es igual al coste del material, más unos costes razonables de mano de obra, gastos generales y beneficio?*—El diseño de un artículo puede parecer bueno, pero es posible que esté costando mucho. Aunque corrientemente el disponer de ofertas de varios proveedores permite fijar un precio correcto, esto no constituye una garantía. En ocasiones, los estudios de análisis del valor ponen en evidencia casos en los que el precio es mucho mayor que el valor del artículo.

9.º *¿Podría suministrarlo por menos otro proveedor de confianza?*—Esta es, naturalmente, la forma convencional de compras, revisar periódicamente los precios pagados por cada artículo.

10.º *¿Alguien lo compra por menos?*—Es misión del departamento de compras asegurarse de que no está pagando más por un artículo que sus competidores.



Consejo de Europa

PLANIFICACION DE ZONAS RURALES

por *Bernardo de Mesana*
Ruiz de Salas

1. LOS DATOS DEL PROBLEMA

Conviene ante todo definir con precisión el problema abordado por el Consejo de Europa. Se trata del éxodo rural.

a) el éxodo rural puede y debe dominarse.

Si no es un resultado normal que se registre una disminución de la mano de obra agrícola, disminución que se manifiesta como corolario de la evolución de la sociedad industrial, la despoblación del campo es, en cambio, a juicio del Consejo de Europa, un fenómeno que puede y debe dominarse.

Ahora bien, preciso es reconocer que hasta ahora la distancia que separa a las regiones ricas de las regiones pobres no ha dejado de aumentar en los países miembros del Consejo de Europa y que se ha registrado sobre todo en las regiones de predominio agrícola o rural la decadencia relativa más marcada, decadencia

que no ha podido contener, sino que más bien ha gravado el éxodo rural.

Ocurre, por otra parte, con mucha frecuencia, que el carácter rural va acompañado de una situación periférica con respecto a los centros de desarrollo del país e incluso de Europa.

Los ministros europeos responsables de la ordenación del territorio han puesto bien de manifiesto estas realidades fundamentales y han señalado que las diferencias han seguido acentuándose, no obstante la expansión política y social de los diferentes países de Europa.

b) Peligros del desequilibrio hombre-naturaleza.

Sejante situación es capaz de crear graves inconvenientes en diversos sentidos.

En las regiones rurales sujetas al éxodo se asiste a un subempleo de los recursos humanos y económicos locales. La población local no garantiza ya ni una explotación suficiente de las tierras agrícolas ni la simple conservación de la Naturaleza, de los lugares ni de los paisajes. El equilibrio entre el hombre y la Naturaleza está amenazado y pasado cierto umbral de despoblación se corre el riesgo de que las oportunidades de desarrollo futuro de la región resulten comprometidas.

Ante estos inconvenientes observados en las zonas rurales, la gravación de la tasa de concentración de las poblaciones y de las actividades en las aglomeraciones urbanas se presenta como un corolario de la despoblación del campo.

c) Incremento de los costos financieros y sociales.

Los estudios efectuados han demostrado que esas zonas urbanas e industriales de concentración son con mucha frecuencia la causa de un incremento de los costos financieros y sociales.

Se ha comprobado, en particular, que las zonas de concentración urbanas favorecen la difusión acelerada de la inflación por las transferencias de los costos de un sector de la economía a otro. A partir de cierto umbral el costo marginal social, sobre todo si se tiene en cuenta los costos de congestión impuestos a las poblaciones urbanas y los efectos nocivos sobre el medio ambiente de éstas.

Bien es cierto que a corto plazo los habitantes del campo encuentran ciertas ventajas económicas y sociales al abandonar las regiones rurales, a la larga, tal fenómeno puede imponer una pesada carga, tanto sobre el porvenir de las ciudades congestionadas como sobre las regiones rurales abandonadas y, por último, sobre el conjunto del equilibrio económico, financiero y social del país.

Por otra parte, si los gobiernos no intervienen con una política coherente de

redistribución de la riqueza nacional especialmente con la instalación de mecanismos de distribución equitativa, el libre juego de las corrientes económicas privadas, orientadas sobre todo hacia el principio de rentabilidad a corto plazo, constituye un factor suplementario de deterioro del desequilibrio entre las regiones urbanas y las regiones rurales.

Es, pues, necesaria una acción firme y coherente del conjunto de los poderes públicos. Se trata de un problema de dimensiones sociales considerables. Los estudios ponen de manifiesto que dentro de un mismo país hay regiones cuyos ingresos medios por habitante no alcanzan el 50 por 100 del promedio de los ingresos nacionales. Pensemos en lo que esto significa si la comparación se hace con las regiones más ricas del país o incluso con las regiones europeas más prósperas.

2. UNA POLITICA GLOBAL DEL DESARROLLO EQUILIBRADO DE LAS REGIONES RURALES

El Consejo de Europa ha pedido, pues, a los gobiernos que pongan en práctica una política global de desarrollo equilibrado de las regiones urbanas y rurales a fin de reducir las diferencias entre unas y otras, de promover una mejor distribución de las actividades y de proteger la calidad del medio ambiente.

Tal política implica toda una serie de acciones que interesan a varios sectores de la acción pública, a saber:

—La intensificación de los esfuerzos de planificación regional y especialmente de la política de ordenación del territorio.

—Un conjunto de intervenciones de orden financiero destinadas a actuar sobre la localización de las actividades y en particular sobre la intensificación de las transferencias económicas y presupuestarias autorizadas en el medio rural.

—La creación de condiciones previas y la aplicación de medidas destinadas a aumentar el poder de atracción de las regiones rurales que deben seguir siendo el espacio vital de una población suficientemente importante.

—La descentralización de las redes de comunicación y de transporte y el desarrollo de una red urbana descentralizada a fin de facilitar el acceso de las poblaciones rurales a los servicios y los medios de los centros.

La aplicación de tal política supone la participación de las poblaciones y de los medios locales por conducto de estructuras regionales y locales descentralizadas y reforzadas.

3. NECESIDAD DE ESTRUCTURAS REGIONALES DESCENTRALIZADAS

La conferencia insistió en particular en la necesidad de crear estructuras regiona-

les descentralizadas, capaces de reanimar el espíritu de iniciativa local y el sentido del interés de la comunidad regional a la que pertenece cada uno. Según la conferencia, debe tratarse de autoridades regionales, directamente dependientes de poblaciones responsables ante asambleas regionales elegidas y dotadas de poderes reales, especialmente en materia legislativa y financiera, que les permitan garantizar las medidas de desarrollo y reanimación rural.

4. FORTALECIMIENTO DE LAS ESTRUCTURAS COMUNALES

Tal política de descentralización de las estructuras regionales debe completarse con una reforma de los municipios rurales susceptible de reforzar las estructuras comunales e intercomunales a fin de dotar a las nuevas unidades rurales de los medios administrativos y financieros necesarios para su acción, de proporcionarles en particular un personal competente, especialmente formado para las funciones que ha de desempeñar.

5. TRANSFORMACION ESTRUCTURAL DE LA AGRICULTURA

Son de mencionar, ante todo, las medidas de transformación estructural de la agricultura. Las autoridades nacionales deben promover la intensificación de las fuerzas productoras del campo, especialmente mediante la modernización agrícola a través de la ayuda a las inversiones destinadas a conservar o renovar las instalaciones y útiles.

Tal política de apoyo puede efectuarse mediante la prestación de ayuda a las explotaciones familiares y la promoción de una formación técnica adecuada para la gente joven del campo.

6. LA DESCENTRALIZACION DE LA INDUSTRIA EN LAS REGIONES RURALES

Las colectividades locales pueden influir directamente en una política de industrialización, especialmente facilitando terrenos industriales equipados en la inteligencia de que convendría orientar estos esfuerzos preparando a escala regional programas de industrialización que especifique a las empresas interesadas los diversos tipos de apoyo y ayuda financiera con que pueden éstas contar.

7. DESARROLLO DEL TURISMO EN LAS REGIONES RURALES

El desarrollo del turismo debe considerarse ante todo como una actividad que sea, en la medida de lo posible, complementaria de las actividades implantadas en la región y esté destinada a integrarse en la economía regional, a ofrecer nuevos

empleos para los excedentes de mano de obra agrícola y, de un modo general, a contribuir a la elevación de los ingresos de las poblaciones locales. Se comprueba, sin embargo, cada vez más, que dejar a grupos ajenos a una región dada la iniciativa de la construcción del equipo turístico, equivale a entregar a estas regiones el llamado turismo de "consumo", que no beneficia a la región ni a las poblaciones locales, no ofrece más que un pequeño complemento de la economía local no constituye una verdadera alternativa de empleo para los trabajadores agrícolas y resulta, por último, en un proceso irreversible de "urbanización" de las zonas rurales que más parecen a la larga una prolongación de la ciudad.

EL ACEITE DE OLIVA EN EL MUNDO

CAMPAÑA 1970-71
(1.000 Tm.)

	Producción	Consumo	Exportación	Importación
Argelia	13,0	12,5	1,4	—
Argentina	11,5	2,5	7,5	—
España	479,2	327,4	205,1	—
Grecia	170,0	162,0	4,0	7,0
Israel	1,5	2,5	0,1	0,5
Italia	419,9	590,0	17,8	162,8
Marruecos	15,0	13,1	4,9	—
Portugal	66,9	64,1	10,1	6,0
R. A. E.	0,1	0,4	—	0,2
R. A. L.	1,0	28,1	—	26,1
R. A. S.	14,6	22,2	7,0	—
Túnez	90,0	25,0	59,0	—
Turquía	118,0	103,5	1,6	—
Reino Unido	—	—	—	3,2
Bulgaria	—	—	—	0,3
Canadá	—	—	—	2,3
Cuba	—	—	—	0,2
Noruega	—	—	—	1,2
R. F. Alemana	—	—	—	4,0
Polonia	—	—	—	0,8
Suiza	—	—	—	2,9
Venezuela	—	—	—	0,8
Libano	2,5	7,0	0,9	2,5
Yugoslavia	2,0	3,1	—	1,1
Francia	0,5	21,0	5,8	26,3
Estados Unidos	0,9	31,0	—	30,1
Brasil	—	10,0	—	10,0
Chile	—	1,3	—	—
Iran	—	1,1	—	—
Irak	—	0,2	—	—
Méjico	—	1,3	—	—
Australia	—	5,3	—	5,2
Chipre	1,0	1,5	0,1	—
Peru	—	0,2	—	—
Jordania	10,0	8,0	0,5	—
Otros países	6,9	43,0	0,2	31,6
TOTAL MUNDIAL	1.424,5	1.494,5	326,0	326,0

Impuestos actuales, en España, sobre el petróleo y sus derivados

MADRID.—En la actualidad, los impuestos existentes en España sobre el petróleo y sus derivados, de acuerdo con la normativa vigente, son:

● **Gasolina supercarburante** (entendiéndose por tal aquella de octanaje igual o superior a 90): La tributación es de 6,25 pesetas por cada litro por el concepto del impuesto sobre el Lujo. En Canarias este concepto se sustituye por un arbitrio cifrado en el 10%.

● **Gasolina de tipo ordinario**, gravada por el Impuesto Especial sobre el Petróleo y sus derivados: Tributa 5,75 pesetas por cada litro, devengándose el impuesto en el momento de cobro por «Campsa» de los productos vendidos por ella.

● **Gasolina para pesca**: Tributa del mismo modo que anteriormente se indicó y por el mismo concepto en la cantidad de 2,50 pesetas por cada litro.

● **Gasolina para agricultura**: Tributa 2,75 pesetas por cada litro dentro de Impuesto Especial.

● **Gasolina para aviones**: Su tributación es de 6,55 pesetas por cada litro por el Impuesto Especial.

● **Benzol utilizado como combustible**: 2 pesetas por litro.

● **Petróleos en general**: 1,33 pesetas por litro.

● **Petróleos de avión**: 1,45 pesetas por litro.

● **Petróleo agrícola**: 1,50 por litro.

● **Sustitutivo de aguarrás o «white spirit»**: 5,55 pesetas por litro.

● **Gas-oil**: 2,75 pesetas por litro.

● **Fuel-oil para usos industriales**: 43,50 pesetas por T.

● **Fuel-oil para usos domésticos**: 451 pesetas por T.

● **Lubricantes, aceites y grasas**: 0,75 pesetas por litro o kilo, por el Impuesto Especial, como los anteriores.

La normativa vigente prevé una serie de exenciones entre las que cabe destacar las siguientes:

a) Los combustibles que se suministren a las Compañías de navegación aérea para sus aviones. Esta exención también se concederá, en régimen de reciprocidad, a los aviones civiles o militares extranjeros.

b) Los lubricantes que las entidades poseedoras de licencia de importación autorizadas por «Campsa» sirven a las líneas aéreas comerciales con las que tengan suscrito convenio de suministro para el consumo de los aviones comerciales de dichas líneas.

c) El gas-oil y el fuel-oil destinados al consumo de los buques dedicados a la navegación y pesca, siempre que sean suministrados por «Campsa».

d) Los carburantes y combustibles utilizados por los aviones de los Ejércitos de Tierra, Mar y Aire, en vuelo o en prueba.

e) Combustibles utilizados por los buques y embarcaciones de la Marina de Guerra.

f) El gas-oil destinado a la agricultura y fábricas de gas.

Los pecados de los padres

por
María Isabel
Cabrer



El trabajo, la función de padres, es tarea que se vuelve de día en día más ardua y complicada. A su ayuda acude el Dr. Berge, Director del Centro Psicopedagógico Claude Berhard de París, especialista en psicología infantil y autor de la obra "Los defectos de los padres". En ella revela como los adultos una vez comprendidas las dificultades de sus hijos, pueden evitar las guerras de intereses que finalizan siempre comprometiéndose el equilibrio familiar.

Saco esto a colación después de haber convivido estas vacaciones, que habrán producido suficiente materia para sacar a examen... Por otra parte, el año que empieza, como todos los comienzos, es el acicate para enmendar nuestros entuertos o por lo menos, meditar un poco sobre algo tan importante como es la educación de nuestros hijos.

Los pecados de los padres que se deducen de la obra citada son los siguientes:

PADRES OBSESIVAMENTE PREOCUPADOS

Una madre absolutamente preocupada en la alimentación de su hijo, no en el sentido normal de procurarle una alimentación sana y equilibrada, sino empeñada en cebarle, conseguirá irremediablemente que el niño no coma. Un padre que sólo piensa en los estudios de su hijo, tiene muchas posibilidades de que el chico en este aspecto sea una nulidad. El hijo acaba por moldearse con los problemas de sus padres, pero en un sentido negativo.

PADRES DEBILES.

Muchas veces estos padres se refugian asustando a sus hijos, profiriéndoles terribles amenazas. El mismo exceso de ellas es tan abrumador que no serán jamás ejecutadas: "El lobo te va a comer"; y el niño no se altera...

Cuando el niño se decide a provocar el enfado de sus padres, es él mismo quién pone las condiciones. Los padres son manejados como marionetas de feria.

PADRES PERFECCIONISTAS.

"Es necesario estar siempre encima, para que haga sus deberes", exclama la madre de una criatura de siete años, con unas ganas inmensas de jugar... O bien, "Es necesario vigilarle mientras se lava o se viste". No se puede pretender que un niño a esta edad sea un modelo de orden y limpieza. Lo importante es que derroche vitalidad. "Anda, ve a jugar y no te manches". ¡Cuántas veces habremos oído esta frase convertida casi en "slogan"! Si el niño se presenta a casa con las manos sucias, el cabello alborotado, el traje en desorden y la cara como un carbonero, significa que ha jugado y se ha divertido, que es lo que se pretende en los ratos de recreo de los niños.

Lo más grave del perfeccionismo —y los padres de hijo único están particularmente expuestos— es que lejos de estimularles, los descorazonan.

Un día una abuela le dijo a su nieto:

—¿Ves a este señor?, pues bien si no obedeces te llevará con él y te meterá en la cárcel.

Con gran sentido común el guardia que oyó esta amenaza le respondió:

—¿Por qué le dice estas cosas señora? Si alguna vez este niño se perdiera se resistiría a acudir a nosotros que podríamos llevarle a su domicilio, por temor a que le metamos en la cárcel.

Se reprocha a los niños el mentir en una edad que todavía no distinguen la realidad de la fantasía. Es enervante las veces que los adultos pueden mentir a los niños sin darse cuenta, con sentencias como: "No abras este cajón, dentro hay un bicho y te morderá los dedos".

PADRES INCOHERENTES.

La incoherencia es una de las faltas que se da con más frecuencia. Una niña se dispone a ayudar a su madre y decide poner la mesa. La madre se queda entre admirada y divertida y va viendo la manera con que su hija coloca platos y vasos. De pronto un plato cae y se rompe en mil pedazos: "Nunca más, de hoy en adelante prohibido tocar nada de todo esto". Sin duda es enojoso que un plato se rompa, pero ¿cómo puede comprender la niña que se le prohíbe lo que hace un instante se le permitía con complacencia?

PADRES GROSEROS.

La grosería está a la orden del día; la mala educación. ¡Pequeño imbécil! ¡Idiota! ¡Cretino! Y así las que queremos. Un niño tratado así diariamente ¿qué se puede esperar de él? La educación y sus usos se transmite sobre todo por el ejemplo. Es tal vez la razón por la que muchas personas tienen dificultades para inculcarla en los jóvenes que les rodean.

PADRES NERVIOSOS.

El último capítulo es este: el de los nervios. Entre un castigo dado con un estado de ánimo sereno y otro dado en un momento de nerviosismo, hay una diferencia abismal. El primero podrá ser aceptado como una justa sanción, mientras que el otro, por legítimo que sea, creará un resentimiento como si de una injusticia se tratara. "Me he enfadado fuerte —deberían tener la honradez de decir los padres nerviosos— este castigo que te he dado no ha sido todo por culpa tuya. Tengo muchas razones para estar nervioso. Y ha sido a tí a quién he encontrado en este momento crítico".

De todos los pecados mencionados este del nerviosismo es sin duda el más grave, porque provoca o amplía los otros.

Economía filatélica

por Alejandro Martínez Fornaguera,

Miembro de la "Asociación Hispánica de publicistas Filatélicos y Numismáticos" y de la "Association Internationale des Journalistes Philatéliques".

El asunto de los sellos de Ryu Kyu sigue coleando

Tal como anuncié en la página 12 del número 48 de esta revista, la Sociedad Filatélica Japonesa logró detener el movimiento especulativo con los sellos Ryu Kyu. En Estados Unidos, donde algunos comerciantes habían hecho gran acopio de emisiones de dicho país, les ha entrado pánico y están vendiendo estas series a precios "reventados", de lo que sin duda se aprovecharán los avispados japoneses, ya que ellos consideran estas islas parte integrante de su país y además todas las emisiones fueron impresas por la propia administración postal japonesa.

Los norteamericanos están tratando de convencer a sus compatriotas de que los sellos de las islas Ryu Kyu corresponden al grupo de sellos norteamericanos, ya que los Estados Unidos administraron dichas islas entre 1945 y 1972.

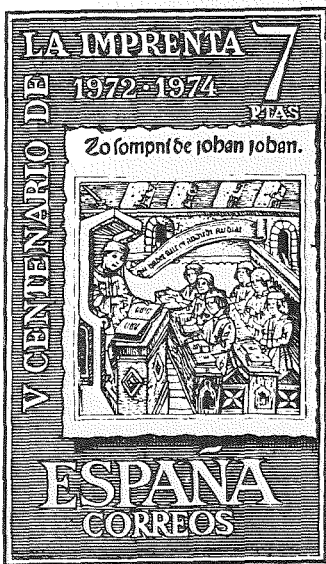
Como en todos los movimientos especulativos, siempre se tiende a la exageración. Tomemos, por ejemplo, la serie del Vaticano "Sede Vacante" de 1958 (n.º Yvert 265/67). Esta serie fue acaparado de salida y llegó a cotizarse a precios elevadísimos. Acabada la especulación bajó a precios absolutamente ridículos, y ahora está situada en su punto normal (55 francos Yvert 1974). Es decir, una serie que a la salida costaba

100 liras (aproximadamente 10 pesetas), alcanzó instantáneamente una cotización astronómica. Pero, por otro lado, el poder adquisitivo de los japoneses me hace suponer que la colección completa de las islas Ryu Kyu constituirá la gran oportunidad para el que pueda conseguir una.

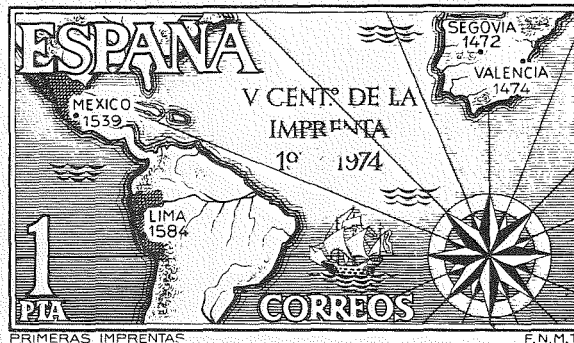
Obsérvese que no hablo de acaparar lotes, ni de adquirir colecciones incompletas de Ryu Kyu, sino de colecciones completas, de un solo ejemplar, nuevos y en perfecto estado de conservación.

No quiero que ocurra a mis lectores lo que les aconteció a los coleccionistas con la serie de Europa 1961 emitida por Islandia que, a la salidad, y por motivos especulativos, llegó a cotizarse hasta 625 pesetas, mientras que ahora los poseedores de stocks de dicha serie estarían pero que muy satisfechos si pudieran venderlas a 150 pesetas. Insisto en que, en el caso que acabo de indicar, se trata de una única serie, y no de una colección completa de Islandia, que ahora que acaba de celebrar el primer centenario de su primera emisión contiene series realmente extraordinarias.

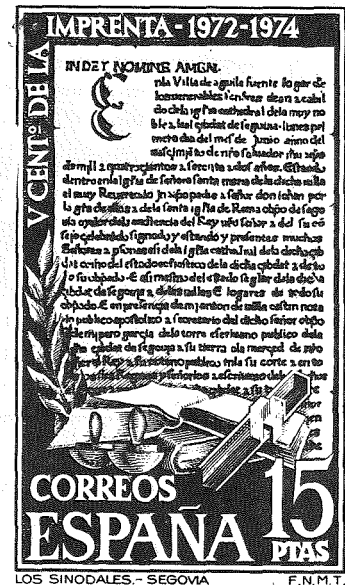
La especulación siempre resulta peligrosa.



NOVEDADES FILATELICAS



El día 11 de Diciembre de emitió en España una serie de 3 sellos grabados calcográficamente, cuyo facial total es de 23 pesetas y una tirada para cada uno de diez millones de ejemplares. Las ilustraciones se explican por sí mismas, por lo que huelgan más comentarios, aparte de que se trata, a mi juicio, de una de las series más bonitas emitidas este año.



Prefiera:

«CERVEZA MALLORQUINA»

FALCON - PRIPPS - ROSA BLANCA



Para el Principado de Andorra, España ha emitido dos valores conmemorando la Navidad. El valor de 2 pesetas tiene una tirada de un millón trescientos mil ejemplares y el de 5 pesetas, ochocientos mil. El día de puesta en circulación es el 14 de diciembre de 1973, con validez de franco ilimitada.

Reproducen dos pinturas que figuraban en el santuario de Nuestra Señora de Meritxell, destruido recientemente por un voraz incendio.



LEA
EN EL PROXIMO
NUMERO
interesante artículo
sobre
"Las emisiones omnibus"

Programa provisional de las emisiones para 1974

FECHAS	EMISIONES	VALORES	TIRADAS	FECHAS	EMISIONES	VALORES	TIRADAS
5.1.74	<u>UNIFORMES MILITARES (Grupo 2º)</u> Arcabucero ecuestre 1603 Arcabucero de Infantería 1632 Caballero coraza 1635 Timbalero de dragones 1677 Hosquetero Tercio Morados Viejos 1694	1,- PTA 2,- " 3,- " 5,- " 9,- "	ocho millones " " " " " " " "	3.7.74	<u>FAUNA 1974 (Reptiles)</u> Tortuga terrestre. (Testudo graeca) Camaleón. (Chamaeleo chamaeleon) Salamanguesa. (Tarentola mauritanica) Lagarto verde (Lacerta viridis) Víbora de lataste (Vipera latasti)	1,- PTA 2,- " 5,- " 7,- " 15,- "	siete millones " " " " " " " "
26.1.74	<u>CINCUENTENARIO CONSEJO SUPERIOR GEOGRAFICO</u> Atlas Catalán. Siglo XV.	2,- PTAS	diez millones	17.7.74	<u>UNIFORMES MILITARES (Grupo 3º)</u> Húsar de la muerte 1705 Oficial de Artillería 1710 Tambor del Regimiento de Granada 1734 Portaguión de dragones de Numancia Alferez abanderado del Regimiento de Zamora 1759	1,- PTA 2,- " 3,- " 7,- " 8,- "	ocho millones " " " " " " " "
2.4.74	<u>CXXV ANIVERSARIO FERROCARRIL BARCELONA-NATARO</u> Motivo alegórico	2,- PTAS	diez millones	29.9.74	<u>PINTORES 1974 (Rosales)</u> Tobías y el Angel Rosales (Por F. Madrazo) El testamento de Isabel La Católica Nena Presentación de D. Juan de Austria a Carlos I Los primeros pasos El evangelista San Juan El evangelista San Mateo	2,- PTAS 2,- PTAS 8,- "	diez millones veinte millones diez millones
29.4.74	<u>EUROPA 1974</u> Dama Oferente Dama de Baza	2,- PTAS 8,- "	veinte millones diez millones	9.10.74	<u>CENTENARIO DE LA UNION POSTAL UNIVERSAL</u> Motivo alusivo Motivo alusivo	1,- PTA 2,- " 3,- " 4,- " 5,- " 7,- " 10,- " 15,- "	ocho millones " " " " " " " " " " " " " "
6.5.74	<u>DIA MUNDIAL DEL SELLO</u> Escudo de España, dos reales, color rojo, emisión año 1854, con fecha-dor azul.	2,- PTAS	veinte millones	12.10.74	<u>HISPANIDAD 1974</u> Tema sin concretar " " " " " " " " " " " "	2,- PTAS 8,- "	diez millones " "
28.5.74	<u>PERSONAJES ESPAÑOLES 1974</u> Balmes Padre Poveda Jorge Juan	8,- PTAS 10,- " 15,- "	diez millones diez millones quince millones	4.11.74	<u>NAVIDAD 1974</u> Tema sin concretar " " " " " "	2,- PTAS 8,- "	ochenta millones veinte millones
11.6.74	<u>ROMA HISPANIA</u> El Acueducto de Segovia Puente de Alcántara Marco Valerio Marcial Arco de Bará Teatro de Mérida Osio Curia de Talavera la Vieja El emperador Trajano	1,- PTA 2,- " 3,- " 4,- " 5,- " 7,- " 8,- " 9,- "	diez millones " " " " " " " " " " " " " "	8.11.74	<u>FLORA 1974</u> Teucrium lanigerum Hypericum ericoides Thymus longiflorus Anthyllis onobrychioides Helianthemum paniculatum	1,- PTA 2,- " 4,- " 5,- " 8,- "	siete millones " " " " " " " "
				10.12.74	<u>MONASTERIOS 1974. Monasterio de Leyre (Navarra)</u> Vista exterior Cripta Iglesia. Detalle bajorrelieve	2,- PTAS 8,- " 15,- "	diez millones " " " " " "

ALMACENES

S&C SANCHEZ & Cía.

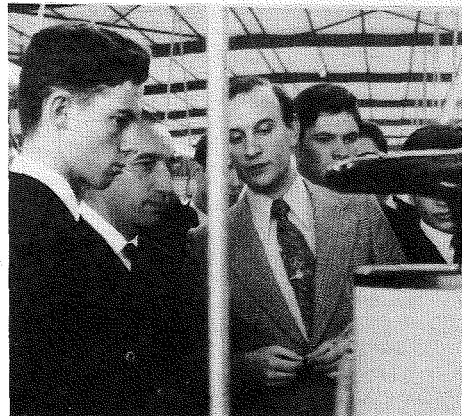
«su almacén»

CADA SEMANA UNA OFERTA ESPECIAL PARA UD.

VELAZQUIZ, 7-15 • J. ANSELMO CLAVE, 4-12

En total 15 emisiones compuestas por 55 sellos con un valor facial de 287,- pesetas.

**MARINOS ARGENTINOS
EN EL POLIGONO**

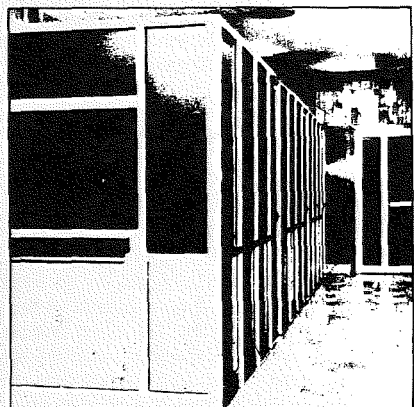


divisiones de aluminio



W publicidad, s.a.

GARI instala:
DIVISIONES HASTA EL TECHO
Y A MEDIA ALTURA
fabricadas por el sistema
Square Line 45
de aluminio anodizado
FRENTES Y CRISTALERIAS
fabricados con el sistema
Square Line 90
que permite alcanzar
grandes dimensiones de acristalado
proporcionando una singular belleza



PROYECTOS Y PRESUPUESTOS:

GARI
industrias metalúrgicas s.a.

Hermanos Barbará, 25. telf. 250440 Palma de Mallorca

El pasado día 6 de Diciembre un grupo formado por unos 45 marinos, embarcados en la fragata argentina "Libertad" que, por aquellos días, estaba atracada junto al muelle internacional de Pelaires, giraron visita al Polígono "La Victoria".

En primer lugar se trasladaron al Complejo Polideportivo "Príncipes de España" en donde les dió la bienvenida el Delegado Provincial de Educación y Descanso y Director de aquel centro, Sr. Bascañana quien les acompañó presentándoles todas las dependencias deportivas.

Desde allí se dirigieron a Juan Frau, S.A. "FRAUSA" industria dedicada a la fabricación de calzado. Les atendió, por ausencia de su propietario que se hallaba en el extranjero por asuntos de negocios, el Sr. Alonso Sarmiento, director de aquella empresa, explicándoles el proceso industrial de la misma.

Finalmente los guardiamarinas visitaron el Edificio Representativo "Ramón Esteban Fabra", en donde, al llegar al piso 14 y 15, local social de ASIMA, les saludaron el Sr. Albertí y el Sr. Gea, Presidente y Director General de aquella Asociación, que ya les habían acompañado en su visita al Complejo Polideportivo y a FRAUSA. En las terrazas del piso 15, mientras admiraban la gran obra del Polígono "La Victoria", se les fue explicando cómo se habían formado los polígonos de ASIMA y cuales eran sus especiales características.

Los marinos de la "Libertad", agradecieron las deferencias tenidas con ellos en esta visita al polígono "La Victoria" y se fueron altamente satisfechos de todo cuanto pudieron admirar.

INSTITUTO
DE
CENSORES JURADOS
DE CUENTAS
DE ESPAÑA

BASES
DEL
CONCURSO
ANTONIO
RODRIGUEZ
SASTRE

El Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España desea contribuir al estudio e investigación de los problemas que afectan a la Empresa, especialmente en cuanto conciernen al derecho, la técnica, funciones y objeto de la contabilidad.

El desarrollo de las formas modernas de Empresa, la aparición de grupos de Sociedades de gran complejidad, el carácter internacional e incluso supranacional de algunos de estos grupos y la variedad de conexiones intersocietarias atribuyen cada día mayor alcance y competencia a la Censura o Auditoría de Cuentas.

Por tales razones, el Instituto crea un premio, designado con el nombre de su primer Presidente y fundador, D. Antonio Rodríguez Sastre, y dotado, inicialmente, con cien mil pesetas, más otras cien mil pesetas del Editor (Ediciones I. C. E.).

El citado premio «Antonio Rodríguez Sastre» se adjudicará cada dos años por un Jurado nombrado al efecto. Las primeras convocatorias correspondieron a 1967, 1969 y 1971. La que se efectúa ahora es la del año 1973.

El Instituto espera con ello no sólo contribuir al progreso científico en el área de saberes que le es propio, rindiendo así homenaje a la destacada personalidad de su creador, sino, también, fomentar una relación cada vez más íntima con países que están ligados a España con vínculos acentualmente arraigados, que es de interés mutuo fortalecer.

Primera

El Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España convoca el Premio «Antonio Rodríguez Sastre», correspondiente al año 1973.

Segunda

Podrán concurrir a este Premio cuantos gocen de la nacionalidad española, portuguesa, de cualquier país iberoamericano, o filipina.

Tercera

Los concursantes deberán presentar un trabajo inédito de interés para el Estado, la economía nacional, las Empresas o cuantos se hallen interesados en la vida empresarial, en relación con:

1. La Censura, análisis, estudio y revisión de Empresas, tanto en lo relativo a la gestión corriente de las mismas como a situaciones, casos o problemas específicos.
2. Las normas, metodología, técnicas y cuanto pueda ser considerado de interés para el Censor Jurado de Cuentas o Auditor y el mejor cumplimiento de sus funciones profesionales.
3. Los trabajos enfocarán su contenido, considerando indistintamente el planteamiento económico, financiero, contable y jurídico implicado en su desarrollo respectivo.

Cuarta

Los trabajos se remitirán al Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, calle de Alfonso XII, 44, Madrid-14, antes de las doce horas del día 31 de mayo de 1974, y deberán reunir las siguientes condiciones:

- a) Serán originales e inéditos.
- b) Con su título correspondiente, se presentarán por triplicado, escritos a máquina, a dos espacios, por una sola cara y en hojas de tamaño folio. En lugar de la firma del autor o autores, se hará constar un lema fijado libremente por los concursantes.
- c) Los trabajos irán acompañados de un sobre cerrado y sellado, en el que figurará el lema que sustituya a la firma del autor o autores. En el interior del sobre, además del título del trabajo con que se concursará, se hará constar: el nombre y apellidos de su autor o autores, la dirección, domicilio y nacionalidad. En el caso de ser varios los autores, se indicará expresamente a quién deberán dirigirse las eventuales comunicaciones.

Quinta

La adjudicación del Premio le corresponderá a un Jurado compuesto por:

- El ilustrísimo señor Presidente del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, que asumirá la presidencia, con voto dirimente, o la persona en quien delegue.
- Un vocal, catedrático de contabilidad, miembro del Instituto, designado por la Comisión Permanente.
- Un vocal, catedrático de Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Un vocal, catedrático de Facultad de Derecho.

- Un vocal, miembro del Cuerpo de Intendentes de Hacienda.
- Un vocal designado por el Consejo Superior de Cámaras de Comercio.
- Un vocal designado por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España de entre los componentes de su Comisión Permanente, que actuará, además, de secretario.

El Jurado quedará válidamente constituido siempre y cuando estén presentes, como mínimo, el Presidente, el Secretario y otro Vocal.

Una vez constituido, procederá como sigue:

1. Cada uno de sus miembros juzgará y valorará todos los trabajos presentados, según la normativa de estas bases y su criterio personal. Las decisiones serán adoptadas por mayoría simple de votos. En caso necesario, decidirá el voto dirimente del Presidente.
2. El Premio será indivisible y, en consecuencia, habrá de ser adjudicado a uno solo de los trabajos presentados.
3. Elegido el trabajo al que haya de adjudicarse el Premio, se procederá a la apertura del sobre que lleva inscrito su lema para identificar a su autor o autores.
4. El Jurado estará facultado para declarar desierto este concurso si, a su juicio, los trabajos presentados no reúnen méritos suficientes o no se ajustasen a las condiciones establecidas. En este caso, la dotación pasará a formar parte de los fondos presupuestarios que el Instituto de Censores Jurados de Cuentas destine a publicaciones, cursos, conferencias u otros actos culturales o de perfeccionamiento.
5. El Presidente del Jurado notificará el resultado del concurso a la Comisión Permanente del Consejo Directivo del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España en los quince últimos días del mes de noviembre de 1974, salvo imprevistos.

Sexta

El Premio «Antonio Rodríguez Sastre» será entregado en acto público que se anunciará oportunamente. Cuando fueran más de uno los autores del trabajo premiado, el importe del Premio será entregado al autor que figure en primer lugar en la plica que acompañe a aquél.

Séptima

El trabajo premiado quedará propiedad del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, que se reservará el derecho de su publicación. Una vez cubiertos los gastos de edición de la convocatoria y concesión y el premio fijo, se incrementará éste con el 10 por 100 del precio de venta. Las documentaciones correspondientes a los trabajos no premiados podrán ser retiradas en el domicilio del Instituto dentro de los sesenta días naturales a partir de la fecha del fallo del Jurado.

Si el Instituto no hiciera uso de su derecho de publicación, podrá discrecionalmente autorizar al autor la publicación del mismo en las condiciones que se estipulen, debiendo, en todo caso, consignarse, con el relieve adecuado, su condición de «Premio "Antonio Rodríguez Sastre", del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, 1973».

CONSTRUCCIONES LEGORBURU S. A.

**Se complace en ofrecerle sus servicios en
Construcción y venta de:**

- * Viviendas de tipo social.**
- * Naves Industriales.**
- * Naves Industriales en comunidad.**

A su disposición:

C/. Fausto Morell, 24 - 1º.

Teléfono: 27 36 47

Palma de Mallorca



JUAN JAUME GARAU
carpintería
decoración



SIAU QUI SOU

A la Fusteria Jaume fan la feina en mallorquí.

Empresa dedicada a incrementar la riquesa de la nostra illa, fent noble l'art de treballar la fusta.

I es complau de pertànyer a l'Associació d'Industrials Mallorquins.