Reg. 787

LAND ROVER SANTANA S.A.

COMITES DE EMPRESA

LINARES-LA CAROLINA

CONSIDERACIONES AL PLAN INDUSTRIAL

I.99I - I.995

JUNIO I.99I

CENTRO DE DOCUMENTACION
C. S. de CC.OO.
COMISION EJECUTIVA
MADRID

Sig. 13/2

CONSIDERACIONES AL PLAN INDUSTRIAL 91-95
PRESENTADO POR LA DIRECCION DE SUZUKI-SANTANA

INRODUCCION

El Plan Industrial presentado el día 9-5-91 por la Dirección de la Empresa es el resultado del acuerdo contraído en el Plan de Futuro respecto a que durante 1990 se elaborarían unos planes detallados para asegurar la competitividad de los productos que se fabricaran en la Empresa y garantizasen la perspectiva de empleo acordada en el Plan de Futuro.

En primer lugar manifestamos nuestra crítica al retraso en la presentación de dicho Plan Industrial y a la forma unilateral en que ha sido elaborado, pues en ningún momento se han recabado las opiniones de los Comités de Empresa, cuando el espíritu del Plan de Futuro era el de contar con el parecer de los trabajadores en todos los asuntos que les concernieran.

Queremos dejar claro que los objetivos de todos deben ser el asegurar la supervivencia de la Empresa, procurar mejorar la competitividad de nuestros productos y garantizar los niveles de empleo existentes en el momento de la firma del Plan de Futuro.

Ateniéndonos a estos objetivos, que fueron los que motivaron la firma del Plan de Futuro, consideramos que el Plan Industrial presentado por la Dirección de la Empresa está incompleto y deja sin explicación muchas incógnitas. En resumen, que es un tímido y lacónico programa, de nuevas tecnologías, producción y ventas limitadas por unas inversiones muy cortas, en lugar del proyecto en profundidad que la Empresa necesita para salir de las deficiencias actuales y hacer frente, con posibilidades de éxito, al desafío del Acta Unica Europea a partir de 1993.

MEDIDAS COMERCIALES

En este apartado sólo se hace una concisa declaración de cuatro puntos sobre los fundamentos de las medidas comerciales que se van a tomar.

A nuestro juicio, se debería explicar detalladamente lo que sigue:

- Cuotas de mercado que se preveen para los mercados actuales, por modelos de vehículo y países.
- Cuotas de mercado y países para los nuevos modelos.
- Proyecto concreto para mejorar nuestro sistema de calidad.
- Cuotas de mercado a repartir entre Suzuki-Santana y Suzuki de Japón en los nuevos mercados, o si vamos a comercializar nuestros productos sin competencia.
- Fechas de lanzamiento de nuevas versiones de vehículos.
- Si las nuevas versiones que surjan vamos a fabricarlos paralelamente a Japón o años después de que estén en el mercado.

MEDIDAS INDUSTRIALES

Creemos que falta por aclarar los siguiente:

- Qué criterios se van a seguir para que las piezas de Santana que se fabrican en el exterior se hagan en nuestra Empresa.
- Qué niveles de integración en Santana de estas piezas existen actualmente y cuáles son los objetivos.
- Por qué se fabrican en el exterior piezas que se podrían hacer en Santana.
- Qué importantes cambios de organización y tecnología se van a producir hasta el año 1995 para hacer posible la fabricación de un 50% más de vehículos con sólo el aumento de 165 puestos de trabajo. Queremos significar que en el avance del Plan Industrial presentado el 31-1-91, que valoramos como positivo al ser sólo un avance, se contemplaba una necesidad de nueva mano de obra de 131 personas para 1994, aun sin tener en cuenta la introducción de nuevos productos.

y con éstos se preveía unos niveles de ocupación muy superiores. Cinco meses después, el aumento de mano de obra previsto, incluso con la fabricación de un nuevo vehículo, es de 165 puestos de trabajo para 1995. Pensamos que se debe realizar la fabricación de motores para motocicletas y aumentar el empleo hasta el nivel acordado en el Plan de Futuro.

- Qué medidas a corto y medio plazo se van a tomar para resolver los problemas organizativos existentes.
- Cómo se van a conseguir los fuertes aumentos de productividad previstos.
- Debe definirse con más claridad la fabricación de nuevos productos, como los motores para motocicletas, tal como planteaba el avance del Plan de Futuro presentado el 31-1-91.

MEDIDAS FINANCIERAS

Pensamos que las medidas financieras son insuficientes para colocarnos en igualdad competitiva, tecnológica y organizativamente, con el resto del sector del automóvil, referente al todo terreno.

Los accionistas mayoritarios de Santana se proponen invertir muy poco en la Empresa. Nos cabe la duda de si en realidad se quiere hacer todo lo posible por construir una empresa fuerte y moderna que pueda competir con éxito en el mercado del sector, puesto que las inversiones previstas las consideramos claramente insuficientes. Creemos en la posibilidad, con mayores inversiones, de la nacionalización e integración de piezas, con la consiguiente repercusión en el empleo, que ahora se exportan o se fabrican fuera de Santana. Asimismo, permitiría a la Empresa una situación financiera más desahogada, con la consecuencia del ahorro en intereses a corto y medio plazo.

Es inaceptable que una empresa que quiere ser puntera en el mercado del vehículo todo terreno, deje a expensas de las subvenciones y de la autofinanciación el 90% de las inversiones presupuestadas.

Por otra parte, en cuanto a la distribución que se prevee de las inversiones a cada centro de trabajo, estamos de acuerdo con las destinadas al centro de Manzanares, si bien debemos manifestar que consideramos insuficientes las destinadas a la provincia de Jaén, pues el 73% que se invertirá en esta provincia se va a dedicar mayormente a nuevas tecnologías (fundición inyectada y puesta a punto del nuevo modelo), lo cual no supone creación de empleo, sino más bien su disminución. Sin embargo, el 27% de las inversiones destinadas a Manzanares significará la creación de empleo directo, ya que va a ir asignada a medios de producción.

De acuerdo con estas previsiones, la creación de empleo en relación proporcional con las plantillas existentes sería: En Manzanares se crea el 10,7% y en Jaén sólo el 4,6%.

Queremos dejar bien claro que estos Comités de Empresa abogan por el pleno empleo de todos los centros de trabajo, pero también deseamos que la creación de puestos de trabajo se realice con criterios justos de proporcionalidad. Para ello debe invertirse en Jaén en igual relación que en Manzanares, sin disminuir el nivel de inversiones y creación de empleo en este centro.

EMPLEO

El Plan Industrial presentado no contempla algunos puntos ya acordados en el Plan de Futuro, relacionados con la creación de puestos de trabajo en una comarca como la de Linares tan castigada por el desempleo.

JUBILACIONES

Se paralizan por la Dirección de la Empresa de manera unilateral, sin causas objetivas que lo justifiquen. Cuando se firmó el Plan de Futuro, donde se acordaban las jubilaciones, la Dirección era consciente del coste de las mismas y de la necesidad futura de mano de obra para las producciones previstas en el documento DRI-320 de 5-7-89, que fue la base para la negociación del Plan de Futuro. Si a esto añadimos que las previsiones de fabricación se han reducido significativamente según el Plan Industrial presentado, y que dichas jubilaciones se comprendían como fundamentales para el desarrollo del futuro de la Empresa (Artículo 1, página 3 del Plan

de Futuro), resultará que no tiene ningún sentido la paralización de las citadas jubilaciones.

La Dirección debe entender, además, que las jubilaciones son una inversión a medio plazo.

REJUVENECIMIENTO DE LA PLANTILLA

Este factor está directamente ligado a las jubilaciones. De no producirse éstas, tampoco se podrían realizar en la medida deseada la contratación de trabajadores jóvenes, que disminuyera la edad media de la plantilla de la Empresa.

Estudios recientes realizados en EE.UU. demuestran que las empresas japonesas ubicadas en ese país son más rentables que las americanas, aun con los mismos salarios y con personal de igual nacionalidad, debido sólo a que la edad media de plantilla de las empresas japonesas es de veinte años más joven que las de los americanos. Y esto les permite a los japoneses ahorros significativos en clases pasivas, mayor cualificación profesional y mejor adaptación a las nuevas tecnologías y a los ritmos de trabajo, por todo lo cual su productividad es mayor y pueden producir a unos precios sensiblemente inferiores a los de los norteamericanos.

GARANTIA DEL OBJETIVO ACORDADO: 3.713 PUESTOS DE TRABAJO

Sobre el empleo, la Dirección de la Empresa no sólo debe garantizar la plantilla acordada para 1993 (3.400 trabajadores), como aparece en el Plan Industrial, sino que también debe garantizar, según se acordó en el Plan de Futuro, el aumento de la plantilla hasta 3.713 trabajadores en 1995. Entendemos que el período de seis años (desde la firma del Plan de Futuro hasta finales de 1995) es tiempo suficiente para la integración de nuevos trabajos que den ocupación al referido aumento de plantilla.

Para ello es necesario que la Dirección de Santana, con la colaboración de Suzuki de Japón, tal como se acordó en el Plan de Futuro (página 3), profundicen en el estudio de nuevos productos, o bien cediendo la casa matriz nuevos mercados a Santana. Y aumentando la nacionalización e integración de piezas para que se fabriquen en nuestra Empresa.

RECONVERSION

El factor de la reconversión está también ligado a las jubilaciones, ya que éstas podrían resolver graves problemas internos de adaptación a otros puestos de trabajo, como es el caso de la reconversión de trabajadores de Haberes y de Mano de obra indirecta (MOI) a Mano de obra directa (MOD), que para los próximos años la Dirección propone: 52 trabajadores para 1991, y 133 para 1992.

Para 1991/92, las previsibles jubilaciones serían de 55 trabajadores, sólo de Haberes. Efectuándose las jubilaciones, se podrían contratar trabajadores directamente para MOD, con la consiguiente simplificación de adaptabilidad.

TRASLADO DE TRABAJO A MANZANARES

A pesar de no estar contemplado ni en el Plan de Futuro ni en el Plan Industrial, la Dirección de la Empresa está emprendiendo, de manera unilateral, el traslado de trabajos desde Linares a Manzanares, y se prevee su continuación durante los próximos meses. Se trata de trabajos importantes que tradicionalmente se han realizado siempre en Linares.

Consideramos inaceptable estos traslados del modo que lo está efectuando la Dirección, máxime cuando en Linares no se han conseguido aún las previsiones de empleo previstos, y cuando el objetivo de plantilla acordado en el Plan de Futuro todavía está lejos de ser una realidad.

Estos Comités de Empresa siempre han entendido y manifestado, y así parecía entenderlo también la Dirección, que cualquier traslado de trabajo de un centro a otro debe estar comprendido en el contexto del Plan Industrial, lo cual no sucede en este caso

CONCLUSIONES

Estimamos que el Plan Industrial presentado por la Dirección dista mucho de ser el proyecto profundamente renovador, que todos esperábamos, capaz de impulsar a la

Empresa hacia un futuro estable. Por el contrario, la Dirección presenta un remiso y sucinto programa, a todas luces insuficiente, del cual sólo podemos considerar como positivos los siguientes puntos:

- La captación de nuevos mercados.
- La fabricación de un nuevo vehículo para finales de 1994.
- La estabilidad del empleo actual.
- La paralización de los EREs.
- La nacionalización de piezas.

Por el contrario, no se hace mención de factores ya acordados en el Plan de Futuro, tales como:

- Jubilaciones.
- Rejuvenecimiento de la plantilla.
- Ampliación de la plantilla hasta 3.713 trabajadores.

Quedando sin aclaración distintas e importantes materias, como los que detallamos en los apartados:

- Comerciales.
- Financieros.
- Industriales

Tampoco se posibilita la negociación de factores, igualmente importantes, acerca de la productividad. Por ejemplo:

- Qué cuotas son aceptables.
- Cómo se van a conseguir.
- Qué cambios organizativos y tecnológicos se realizarán para ello.
- Cómo se pretende fabricar un 50% más de vehículos en 1995 con sólo el aumento de 165 trabajadores.

Estos Comités han manifestado en innumerables ocasiones que desean, por motivos obvios, una Empresa fuerte y competitiva, pero estamos convencidos que para ello debe contarse con la participación y opinión de todas las partes implicadas en cualquier proyecto que se presente, y el Plan Industrial expuesto por la Dirección no ha contado, ni en su elaboración ni en su contenido, con los Comités de Empresa.

A pesar de ello, estamos dispuestos a discutir y a aportar nuestras opiniones en relación a los temas expuestos en estas consideraciones.

Linares, 10 Junio 1991

COMITES DE EMPRESA DE SUZUKI-SANTANA EN LINARES Y LA CAROLINA

III.3.3.-MEJORAS TECNOLOGICAS Y/O DE INVESTIGACION.

Se trata de un amplio y variado grupo de acciones que abarcan prácticamente todas las áreas de actividad de la Empresa.

Aunque la mayor parte van dirigidas a conseguir una mejora de los procesos productivos y consecuentemente la reducción de los costes de fabricación, un importante volumen de inversión va destinado a actividades relacionadas con la investigación y el desarrollo, a mejoras de los servicios generales y de organización y a mejorar las condiciones de trabajo y de seguridad.

Se desarrollarán ininterrumpidamente durante la vigencia del PLAN INDUSTRIAL y afectarán a todos los centros de trabajo.

Como ejemplos más significativos e inmediatos citamos los siguientes :

- robotización de procesos de soldadura al arco. (CO2)
- robotización de aplicación de lacas.
- mejoras de procesos productivos de mecanizado con incorporaciones de nuevos Centros de Mecanizado y otras máquinas CNC.
- ampliación del sistema y de la red informática en los campos de la gestión y del control de proceso productivos.
- potenciación de nuestra capacidad de equipos CAD.
- instalación de control de emisiones de escape en vehículo con el triple objetivo de fomentar la investigación, comprobar la conformidad de la producción y analizar los posibles problemas en la fabricación y servicio. Será capaz de medir las emisiones de acuerdo con las normas internacionales más exigentes (USA y CEE)
- creación de un almacén informatizado de carrocerías entre pintura y montaje.
- ampliación y mejoras del almacén de repuestos de La Carolina.
- mejoras en la climatización de los talleres de producción.
- mejoras de los equipos e instalaciones antiincendios.
- mejoras en las instalaciones de tratamiento de efluentes.
- etc.

III.4.MEDIDAS FINANCIERAS.

III.4.-MEDIDAS FINANCIERAS.

El plan de financiación para las inversiones previstas se detalla en el ANEXO V.

Se ha hecho la hipótesis de que las inversiones a efectuar en el PLAN, atendiendo a la condición del proyecto, su ubicación geográfica y los planes de ayuda regionales, serán subvencionados con el 30% de su importe. recibido año a año en relación con las inversiones anuales. Se ha supuesto, además, dedicar las cifras señaladas de autofinaciación que significa, prácticamente, los fondos generados por amortizaciones lo que exige salir de la situación de pérdidas existente en los años 1.989 y 1.990 a través de la obtención de una mayor productividad.

III.5.-PREVISIONES DE EMPLEO.

III.5.-PREVISIONES DE EMPLEO.

Considerando los objetivos de productividad establecidos en los anexos I y II, el plan de producción / ventas del anexo III y teniendo en cuenta las medidas industriales detalladas en el punto III.3 de este PLAN INDUSTRIAL podemos hacer un balance de la evolución estimada de la MOD necesaria en los centros de trabajo de Jaén y Manzanares. Esta situación queda reflejada en el anexo VI.

IV.-ANEXOS.

IV.-ANEXOS.

ANEXO I.-MOD NECESARIA POR CADA 1000 UNIDADES.

ANEXO II.-ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA.

ANEXO III.-PREVISION DE PRODUCCION / VENTAS.

ANEXO IV.-PLAN DE INVERSIONES.

ANEXO V.-PLAN DE FINANCIACION.

ANEXO VI.-EVOLUCION DE PLANTILLA. (MOD)

ANEXO VII.-PLANOS DE IMPLANTACION.

ANEXO I.

MOD NECESARIA POR CADA 1000 UNIDADES. (1).

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995
SUZUKI					
Samurai ..	36 (91.67)	34 (91.67)	32 (91.67)	31 (91.67)	31 (88.31)
Vitara ..	30 (95)	28 (95)	27 (95)	26 (95)	26 (89.9)
Nuevo modelo					20 (95)
SANTANA					
Vehículos BU	85 (89.4)	80 (89.4)	77 (89.4)	75 (89.4)	75 (89.4)
Vehículos CKD	54 (83.4)	51 (83.4)	49 (83.4)	47 (83.4)	47 (83.4)

OTROS PUESTOS DE TRABAJO. 1.750 h.

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995
Fabricación de repuestos	48	48	48	48	48
Almacenes	54	54	54	54	54
Unidad vehículos especiales.....	40	40	40	40	40
Taller de utillaje	190	190	190	190	190

(1) Base 1.760 horas de trabajo año y 6% de absentismo.
Los valores entre ( ) se refieren al % de trabajo que corresponde a los centros de trabajo de Jaén. El resto hasta el 100% corresponde obviamente al centro de Manzanares. La introducción del nuevo modelo modifica este %.

ANEXO II-A.

ESTRUCTURA DE LA PLANTILLA AL 31-3-1.991.

	MOD	MOI+HABERES	TOTAL
Linares (1)	1.736	1.155	2.891
La Carolina	-	96	96
Manzanares	207	101	308
Madrid	-	30	30
	1.943	1.382	3.325

(1) Incluye 190 operarios del taller de utillaje en la MOD.

ANEXO II-B.

OBJETIVO DE ESTRUCTURA DE PLANTILLA PARA 1.991 Y 1.992.

	DIC.- 1.991			1.992		
	MOD	MOI+HAB	TOTAL	MOD	MOI+HAB	TOTAL
Linares	1.788	1.103	2.891	1.921	970	2.891
La Carolina	-	96	96	-	96	96
Manzanares	207	101	308	207	101	308
Madrid	-	30	30	-	30	30
	1.995	1.330	3.325	2.128	1.197	3.325

ANEXO III.

PREVISION DE PRODUCCION/VENTAS.

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995
SUZUKI					
Samurai mercado actual ...	10.000	10.740	10.740	10.740	10.740
Samurai nuëvos mercados...	600	2.580	2.780	3.400	3.250
Samurai total	10.600	13.320	13.520	14.140	13.990
Vitara mercado actual	19.700	23.300	23.300	20.930	20.930
Vitara nuevos mercados ...	1.340	4.080	5.400	4.900	5.550
Vitara total	21.040	27.380	28.700	25.830	26.480
Nuevo modelo	-	-	-	2.000	15.000
Total	31.640	40.700	42.220	41.970	55.470
	100%			+ 23.830	
SANTANA					
Vehículos BU	3.500	3.100	2.900	2.500	2.500
Vehículos CKD	6.280	4.900	4.600	3.000	3.000
Total	9.780	8.000	7.500	5.500	5.500

55.470 —
31.640
23.830

31.640 — 100
55.470 — x

ANEXO IV.

PLAN DE INVERSIONES EN MILLONES DE PESETAS.

	1.991		1.992		1.993		1.994		1.995	
	JAEN	MANZ	JAEN	MANZ	JAEN	MANZ	JAEN	MANZ	JAEN	MANZ
Nacionalizaciones.....	661		625							
Piezas motor..				3660						
Fundición.....			1131							
Nuevo modelo..					1900	100	5500	220		
Otras Mejoras. tecnológicas .	671	168	170	42	880	220	184	46	960	240
Totales	1500		5628		3100		5950		1200	
Total	17.378									

ANEXO V.

PLAN DE FINANCIACION EN MILLONES.

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995	TOTAL
Inversiones	1.500	5.628	3.100	5.950	1.200	17.378
Autofinanciación...	1.774	1.950	2.031	2.401	2.233	10.389
Ampliación capital.	1.776					1.776
Subvenciones (30%).	450	1.688	930	1.785	360	5.213

ANEXO VI.

EVOLUCION MOD.

Jaén.

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995
Samurai	350	415	397	402	383
Vitara	600	728	736	638	619
Nuevo modelo				150(*)	285
Santana BU	266	222	200	168	168
Santana CKD	283	208	188	118	118
Almacenes	54	54	54	54	54
Repuestos	48	48	48	48	48
UVE	40	40	40	40	40
Utillaje	190	190	190	190	190
Total	1831	1905	1853	1808	1905
Nuevas adiciones					
Nacionalizaciones	82	128	128	128	128
Fundición		20	20	20	20
	82	148	148	148	148
Total MOD necesaria....	1913	2053	2001	1956	2053
Plantilla MOD actual ...	1788	1921	1921	1921	1921
Resultado neto	-125	-132	-80	-35	-132

(*) Incluye además de la MOD necesaria para el programa de ventas, la puesta a punto del vehículo y la creación de stocks de producción.

ANEXO VI.

EVOLUCION MOD.

Manzanares.

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995
Samurai	32	38	36	37	51
Vitara	32	39	39	34	70
Santana BU	32	26	24	20	20
Santana CKD	57	42	38	23	23
Nuevo modelo	-	-	-	10(*)	15
Total	153	145	137	124	179
Nuevas adiciones					
Piezas motor...	-	61	61	61	61
Total MOD necesaria....	153	206	198	185	240
Plantilla MOD actual	207	207	207	207	207
Resultado neto	+54	+1	+9	+22	-33

(*) Incluye además de la MOD necesaria para el programa de ventas, la puesta a punto del vehículo y la creación de stocks de producción.

ANEXO VI.

EVOLUCION MOD.

Total Jaén + Manzanares.

	1.991	1.992	1.993	1.994	1.995
Samurai	382	453	433	439	434
Vitara	632	767	775	672	689
Nuevo modelo				160(*)	300
Santana BU	298	248	224	188	188
Santana CKD	340	250	226	141	141
Almacenes	54	54	54	54	54
Repuestos	48	48	48	48	48
UVE	40	40	40	40	40
Utillaje	190	190	190	190	190
Total	1984	2050	1990	1932	2084
Nuevas adiciones					
Nacionalizaciones	82	128	128	128	128
Piezas motor	-	61	61	61	61
Fundición		20	20	20	20
	82	209	209	209	209
Total MOD necesaria....	2066	2259	2199	2141	2293
Plantilla MOD actual ...	1995	2128	2128	[illegible]	[illegible]
Resultado neto	-71	-131	-71	-13	-165

(*) Incluye además de la MOD necesaria para el programa de ventas, la puesta a punto del vehículo y la creación de stocks de producción.

Plan Industrial 1994 - 1995

Suzuki - Santana

III.1.-INTRODUCCION.

III.1.-INTRODUCCION.

El PLAN INDUSTRIAL, que a continuación se presenta, es el complemento necesario al PLAN DE FUTURO desarrollado durante los años 1.987 - 1.990.

LAND ROVER SANTANA está decidida a asegurar su supervivencia y esto, constituye el objetivo básico y primario del presente PLAN INDUSTRIAL.

Ante un mercado cada vez más endurecido y ante el reto que supone el ACTA UNICA EUROPEA de 1.993 solo hay una repuesta válida, y esta repuesta se llama COMPETITIVIDAD.

Hacer de LAND ROVER SANTANA una empresa competitiva tanto en el ámbito nacional como, y esto es lo importante en la coyuntura actual, en los mercados internacionales, pasa necesaria e ineludiblemente por una drástica revisión al alza de nuestros standares de CALIDAD y PRODUCTIVIDAD.

La consecución de estos dos objetivos exige, de una parte un esfuerzo inversor que continúe la puesta al día de nuestros medios de producción ya iniciada en el PLAN DE FUTURO de 1.987, hasta alcanzar unos niveles equiparables a los de las empresas líderes del sector, y de otra un mejor aprovechamiento de las capacidades personales de todos los miembros de la Empresa.

Consecuentemente, junto con las acciones de mejora de productividad de los medios de producción se consideran inversiones dirigidas básicamente a la eliminación de aquellos trabajos con mayor grado de penosidad como es el caso de la soldadura por arco y otros a aumentar los niveles de confort y de seguridad en el trabajo (climatización de talleres, red antiincendios, etc.)

Mejorar la organización del trabajo supondrá, entre otras cosas, acercar la proporción entre la mano de obra directa (MOD) y la plantilla total de la empresa a los valores razonables normales dentro del sector. Esto es especialmente necesario en el caso de los centros de trabajo de Jaén.

Los objetivos concretos referentes a la necesaria mejora de productividad se explicitan en el cuadro del ANEXO I.

Este ANEXO I incluye también los puestos de trabajo previstos para otras actividades necesarias y no relacionadas directamente con el programa de producción.

En el ANEXO II-A figura la estructura de la plantilla de la Compañía al 31-3-1.991.

¿ 5% menos de MOI. ?

Como puede observarse el índice real de MOI+HAB / Plantilla total es del 41.6%, muy elevado si se compara con otras empresas del sector.

Consideramos que es un objetivo reducir este índice a valores inferiores al 36%, por lo que se hace necesaria una reconversión de recursos humanos de MOI a MOD, a realizar durante los años 1.991 y 1.992.

Como resultado de lo anterior la estructura objetivo de la Compañía después de la reconversión es la que aparece en el ANEXO II-B.

Las capacidades de producción a doble turno que se consideran como resultado del PLAN INDUSTRIAL 1.991 - 1.995 :

Vehículos Santana : 7.000

Vehículos Suzuki : 40.000 (Nueva instalación)

Vehículos Suzuki : 20.000 (Antigua instalación)

Las cifras de producción en cada momento vendrán necesariamente definidas por la situación del mercado. Una hipótesis razonable en función de la probable coyuntura de mercado se concreta en las cifras de producción que figuran en los cuadros incluidos en este Plan y que darán origen a una perspectiva de aumento de la mano de obra directa. (165)

Tanto para la mano de obra indirecta, como para el personal de haberes no se considera ningún crecimiento porque las necesarias mejoras de los sistemas organizativos deben hacerlo innecesario y, además, es requerida esta situación para la obtención del nivel de competitividad.

Ahora bien, la consecución de las mejoras de productividad planteadas en los ANEXOS I Y II, a pesar de ser condición "sine qua non" para dar una repuesta a las necesidades de elevar nuestra competitividad, y por tanto asegurar nuestra supervivencia, no garantizan por si solas la consecución del segundo objetivo, es decir el mantenimiento o incremento en lo posible del nivel de empleo de la Compañía.

Para ello se hace necesario implementar una serie de medidas en los distintos ámbitos de la Empresa que pasamos a detallar a continuación.

III.2.-MEDIDAS COMERCIALES.

III.2.-MEDIDAS COMERCIALES.

La consecución de cotas crecientes de productividad, basadas en inversiones que propician las mejorar tecnológicas en los medios de producción de una parte, y de otra en un mejor aprovechamiento de los recursos humanos de la Empresa traerá como consecuencia una necesaria reducción de costes que junto con el mantenimiento e impulsión de una política firme y decidida que coloque la CALIDAD como objetivo prioritario e irrenunciable, necesariamente tendrá unas consecuencias positivas en los programas de ventas.

No obstante consideramos otras acciones concretas deben emprenderse para conseguir ampliar nuestra cota de mercado y en definitiva nuestro volumen de ventas.

Estas acciones son las siguientes :

III.2.1-APERTURA DE NUEVOS MERCADOS.
==========

De acuerdo con SUZUKI MOTOR CO., LAND ROVER SANTANA entrará a competir en mercados donde hasta ahora no tenía acceso. Además de los países donde nuestros productos Suzuki gozan de una implantación firme (Francia, Inglaterra, Portugal e Italia, entre otros) está prevista nuestra incorporación, a partir de 1.991 en nuevos mercados europeos : Bélgica, Holanda, Suiza y Austria. En 1.992 y siguientes prevemos la exportación a otros países como Grecia, Arabia Saudita, Turquía, etc.

III.2.2.-LANZAMIENTO DE NUEVAS VERSIONES.
==========

La presencia en los mercados actuales, con cotas de penetración sostenidas o crecientes exige una continua puesta al día de nuestros productos desde una prospectiva comercial.

El lanzamiento de nuevas versiones con motores de inyección o las novedades que introducirán los llamados "MINOR CHANGES" en nuestros modelos Samurai y Vitara son entre otras los más inmediatos ejemplos de esta política de puesta al día continua de nuestra gama comercial.

- Fechas -

III.2.3.-LANZAMIENTO DE UN NUEVO VEHICULO.

Se trata de un nuevo modelo dentro de la gama Suzuki, cuyos detalles omitimos por razones obvias.

Constituye una pieza importante dentro de la estrategia comercial de LAND ROVER SANTANA y las primeras unidades se lanzarán al mercado en 1.994.

Como consecuencia de todo lo anteriormente expuesto, el plan de ventas que constituye el objetivo de LAND ROVER SANTANA para este quinquenio 1.991-1.995 es el que figura como ANEXO III.

Cuando se empezará la producción

Que cantidad

Para que mercados - Nacional y exportación.

III.3.-MEDIDAS INDUSTRIALES.

III.3.-MEDIDAS INDUSTRIALES.

Las medidas industriales a implementar dentro de este PLAN INDUSTRIAL se integran en dos grupos claramente diferenciados. De una parte, aquellos que se refieren a creación neta de puestos de trabajo por incorporación de actividades o productos que actualmente no figuran en los programas de producción de la Compañía :

- Nacionalizaciones.

  Se refiere a la fabricación de piezas y componentes, actualmente procedentes de Japón, bien en las instalaciones de LAND ROVER SANTANA o bien en las de nuestros proveedores nacionales. Son continuación de las iniciadas en el PLAN DE FUTURO.

- Integración de nuevas líneas de producción no consideradas hasta ahora.

  Se refiere al estudio y puesta en marcha de nuevas líneas de fabricación. Son :

  - Fundición de aluminio inyectado.
  - Líneas de fabricación de piezas nobles de los motores de los vehículos Samurai y Vitara.
  - Fabricación y lanzamiento de un nuevo vehículo.

De otra parte :

- Mejoras tecnológicas y de fomento de la investigación.

  Nos referimos a un amplio grupo de acciones tendentes a mejorar el producto, el proceso y las instalaciones productivas, las condiciones de trabajo, la infraestructura general de las factorías, etc.

La materialización de estas medidas industriales supone una inversión global en el quinquenio 1.991 - 1.995 de 17.738 Millones cuyos detalles y periodificación se indican en el ANEXO IV. Insuficiente.

A continuación analizaremos por separado cada una de ellas :

III.3.1.-NACIONALIZACIONES.
==========

Se trata de continuar la integración de piezas del vehículo Vitara cuya fabricación y comercialización se inició en 1.990.

Afecta a piezas MI (fabricación en Land Rover Santana) y BO (fabricación en nuestros proveedores).

Las primeras se refieren fundamentalmente a piezas de mecanizado y prensas entre las que destacamos :

- brazo de suspensión.
- soportes y refuerzos varios.
- panel frontal.
- aletas.
- guardabarros.
- panel extensión.
- panel cubierta.
- paneles de ventilación.
- panel de cierre.
- panel lateral.
- salpicadero.
- miembros y soportes de pisos y asientos.
- paneles de pisos.
- pasos de rueda.
- laterales de caja.
- puertas.
- cárteres caja de cambios.
- bomba de aceite.
- cárteres de transferencia.
- cárter piñón de ataque.
- cárter de embrague.
- colector de admisión.

Cuantificar. Plano de obra.

Entre las segundas podemos destacar :

- silentblok.
- insonorizaciones.
- fijaciones.
- perfiles.
- arquillos.
- soportes pedales y cinturón.
- paragolpes.
- escape.
- cableados.
- engranajes.
- palieres.
- dirección.
- aire acondicionado.

clarificar proveedores o fabrica.

Su fabricación requerirá un importante volumen de utillaje y la adquisición de maquinaria.

III.3.2.-NUEVAS INSTALACIONES PRODUCTIVAS.

Las previstas son :

FUNDICION DE ALUMINIO INYECTADO.

Representa una novedad importante para Land Rover Santana, al tratarse de una tecnología muy diferenciada de las habituales en la Empresa.

Se fabricarán los cárteres de las cajas de cambio y transferencia de los vehículos Samurai y Vitara.

El proceso esquemático es :

- lingotes de aluminio (materia prima)
- fusión de los lingotes. (horno de fusión)
- mantenimiento del aluminio líquido. (horno de mantenimiento)
- inyección y solidificación en molde. (prensa de inyección)
- enfriamiento. (recipiente refrigerante)
- eliminación y reciclaje de rebabas. (prensa)
- inspección.
- granallado.

La instalación dispondrá de los siguientes elementos principales, además de las instalaciones auxiliares de agua, aire, electricidad, etc. :

- horno de fusión con capacidad de 1 TM/hora.
- 2 prensas de inyección de 800 TM. con sus hornos de mantenimiento
- 2 robots para la extracción de las piezas del molde.
- 2 prensas para eliminar rebabas.
- equipo automático para la carga del horno de fusión.
- granalladora.

La ubicación de la nueva instalación será en la fábrica de Linares, ocupará una superficie de 1.000 m2.

LINEAS DE PIEZAS MOTOR.

Las nuevas líneas de fabricación de piezas del motor, de los vehículos Samurai y Vitara, estarán ubicadas en Manzanares. o Linares

Serán de nueva implantación y se realizarán todas las operaciones de mecanizado partiendo de sus correspondientes brutos.

A continuación se describen las principales características de cada una de ellas :

Línea de bloques.

- ocupará una superficie de 870 m2 aproximadamente.
- el número de operaciones a realizar es de 50.
- las máquinas de nueva adquisición son 35 de producción más 1 de control tridimensional. Entre ellas destacan :

  . fresadoras.
  . 6 centros de mecanizado horizontales a CNC.
  . taladros múltiples.
  . mandrinadoras.
  . bruñidoras.
  .instalación de impregnación.
  . etc.

Línea del árbol de levas.

- ocupará una superficie de 180 m2 aproximadamente.
- el número de operaciones a realizar es de 8.
- las máquinas de nueva adquisición son 8 de producción más 1 de control de levas. Entre ellas destacan :

  . 2 tornos a CNC.
  . 2 rectificadoras CNC.
  . etc.

Línea de bielas.

- ocupará una superficie de 345 m2 aproximadamente.

- el número de operaciones a realizar es de 17.

- las máquinas de nueva adquisición son 12 entre las que se incluye una de control de diámetro y peso. Destacan :

  . especiales de taladrar.
  . brochadora.
  . lapeadora.
  . etc.

Línea de cigüeñales.

- ocupará una superficie de 220 m2 aproximadamente.

- el número de operaciones a realizar es de 21.

- las máquinas de nueva adquisición son 17 de producción más 2 de control. Entre ellas destacan :

  . 2 tornos a CNC.
  . 4 centros de mecanizado horizontales a CNC.
  . fresadora.
  . laminadora de ranuras.
  . torno de ranuras.
  . 2 rectificadoras a CNC.
  . equilibradora automática.
  . pulidora.
  . máquina de control de diámetros.
  . máquina de control de rugosidad.
  . etc.

FABRICACION Y LANZAMIENTO DE UN NUEVO VEHICULO.

Se trata del modelo a que hacemos referencia al hablar de las Medidas Comerciales.

La inversión prevista es importante, ascendiendo a 7.720 millones de pesetas destinadas principalmente a las áreas productivas de : : montaje, soldadura, mecanizado y construcción de utillaje de prensas.

La ubicación de las instalaciones de este nuevo modelo será esencialmente en Linares.