

# Situación de la pequeña y mediana empresa en la fabricación de servicio de mesa, ante la coyuntura actual\*

JOAQUIN LLOBET RUIZ  
Director Gerente de FEVIHSA  
Fabricación Española de Vidrio Hueco, S. A.

Al iniciar estos comentarios sobre la "Situación de la pequeña y mediana empresa en la fabricación de servicio de mesa, ante la coyuntura actual", es necesario concretar más el título, limitándole a la pequeña y mediana empresa en la fabricación del servicio de mesa *soplado a boca*, ya que de esta especialidad de la industria del vidrio, de su situación actual, de su problemática para el futuro y de las posibles soluciones a sus problemas actuales, si las hay, es de lo que se va a tratar a continuación. Evidentemente hay que aceptar de antemano, que este tipo de industrias se encuentra en pareja situación a las restantes de sus mismas dimensiones del resto del país, que sus problemas y dificultades son análogos, y por lo tanto cabe considerar en principio, unas soluciones genéricas a aplicar.

No se pretende sacar a relucir una vez más una receta infalible, o la panacea universal, para remediar todos los males que aquejan hoy a la industria española, tratando de la consabida reforma de sus estructuras actuales, y de su adecuación a las nuevas técnicas y modernos métodos, para hacerlos más competitivos, etc., etc. Estas frases, tan manidas y tan oídas, pueden resultar útiles en todo caso para ser lanzadas como una base de principios desde un despacho de administración, pero su significación será muy distinta cuando se pretenda *llevarlas a su aplicación práctica* en una sala de hornos, viendo desarrollarse las actividades propias del trabajo en una fábrica de vidrio soplado a boca.

Con ello no se pretende discutir, ni mucho menos negar, que, como en todo

---

\* Conferencia pronunciada durante la VIII Reunión Anual de la Sociedad Española de Cerámica, celebrada en Sevilla durante los días 10-13 de mayo de 1967.

proceso industrial en marcha ininterrumpida, estas industrias precisan de una transformación, pero los extremos a puntualizar en cuanto a ellas son la clase de transformaciones susceptibles de admitir y la forma en que se han de efectuar, es decir, de qué manera se pueden realmente reforzar y cómo hay que darles las adecuadas defensas a estas pequeñas y medianas empresas "...de andar por casa, que nos fueran tan útiles y que ahora se consideran como fruto ilegítimo del error..." —según calificación de un agudo comentarista de un diario de la capital—, para que no se nos mueran de inanición, haciendo inútiles tantos esfuerzos, tanta lucha, tanto trabajo y tantas actividades empleadas, causando la ruina de este tipo de empresarios modestos, a todas horas al pie del trabajo, codo a codo con sus productores, lo que además traería consigo el desamparo de muchos productores en edad difícil, por no decir imposible, de aclimatación a otras actividades.

Para mejor centrar los problemas típicos de la industria del vidrio soplado a boca, antes de seguir adelante con el tema, consideramos oportuno hacer un muy rápido bosquejo, con todas las omisiones propias de la premura, de la trayectoria del proceso de fabricación y de las vicisitudes de esta industria, desde el final de nuestra guerra hasta la actualidad.

En el año 1939, al acabar la guerra civil, una gran parte de las factorías se hallaban desmanteladas, algunas destinadas a otros fines, y otras, muy pocas, seguían funcionando en precario.

Cuando se inició la reorganización de las fábricas, se tropezó con graves problemas en los suministros de carbón, con dificultades en el transporte de primeras materias y con escasos suministros de fuel-oil.

Por entonces empezó la fabricación de vidrio templado, vulgarmente llamado irrompible, por el sistema de baño, y en el año 1940 aparecieron en el mercado los primeros vasos de este tipo.

En 1943 se agravaron aún más las dificultades de transporte, se restringió el suministro de fuel-oil e incluso, en algunas regiones, se padecieron serias dificultades en los suministros de gas de alumbrado.

Se lanzó al mercado el vaso denominado popular, un vaso rayado, soplado a boca, que se vendía a precios populares para poder atender unas necesidades imprescindibles. En 1945, se sufrieron, con carácter grave, restricciones en el suministro de energía eléctrica. En los años 1946 y 1947 se agravaron estas restricciones, apareciendo también restricciones de agua y de gas en algunas zonas. Tomando en consideración las características de esta industria de fuego continuo, con hornos encendidos ininterrumpidamente, es de suponer la gravedad de esta situación de restricciones, agravada por el racionamiento de la gasolina y del gas-oil.

Durante los años 50 se siguieron sufriendo dificultades en el transporte y en los suministros de primeras materias, particularmente las de importación (nitrato sódico, etc.). En dicha década se lanzaron ya al mercado artículos de servicio de mesa (vasos), por sistemas de producción totalmente mecanizada.

Todavía en estos años se mantenían las restricciones eléctricas, cuando en 1953 se produjo una transformación de gran trascendencia en los sistemas de acabado de los artículos soplados, al introducirse las máquinas de acabado en caliente. Por dicha época funcionaban en distintas fábricas arcas correderas, por medio de combustible líquido y asimismo con calefacción eléctrica.

En los años 60, al principio de la década actual, se inició la producción de vasos templados por aire, en las fábricas nacionales y posteriormente se introdujeron en el mercado las copas templadas por aire, en frío y en caliente, y por el sistema de baño. Aparecen asimismo en el mercado vasos soplados prensados y vasos templados de producción absolutamente nacional, fabricados por sistemas totalmente mecanizados.

El breve resumen anterior, constituye un preámbulo obligado para centrar mejor la situación actual de las fábricas de vidrio para servicio de mesa soplado a boca, cuya principal actividad, hasta hace unos años, consistía en la fabricación de vasos soplados a boca, fabricación que actualmente, salvo modelos especiales y vidrio templado y de colores, prácticamente ha desaparecido.

Situados ya en el momento actual, pasemos, pues, a considerar los problemas específicos que, unidos a las dificultades de carácter general comunes a todas las empresas de su tamaño y dimensiones, tienen planteados en la presente situación las industrias dedicadas a esta especialidad de fabricación.

Antes conviene hacer una salvedad sobre la clasificación del tamaño de las empresas, fundamentándose en que una clasificación que se base en el número de los obreros empleados, es totalmente inadecuada para este tipo de industria, debido precisamente a que su escasa o nula mecanización exige una gran cantidad de personal auxiliar, en general no muy cualificado, lo que constituye una de las causas del bajo nivel de productividad, tan frecuente en estas empresas. Ello obedece a la gran dificultad de utilización de maquinaria y utillaje modernos que puedan sustituir a los sistemas y métodos de trabajo artesano, que por su tradición imposibilita prácticamente la puesta en marcha de nuevos métodos de producción, arrastrándose una organización defectuosa de origen, que impide mejorar los rendimientos en la mayoría de los casos.

Pasemos a considerar los problemas de personal en todos sus niveles. El empresario, de este tipo de empresas, limita generalmente sus conocimientos a unos determinados aspectos especializados de su trabajo, careciendo de los asesoramientos imprescindibles en las distintas materias, que exigirían una co-

recta y completa gestión de la dirección, máxime teniendo en cuenta los bajos niveles de los mandos intermedios, en la mayoría de los casos productores especializados promovidos a puestos de mando, en razón a la práctica y experiencia en su especialidad, sin los conocimientos sobre planificaciones, rendimientos, organización de equipos, estudios de líneas de trabajo, etc., etc., hoy imprescindibles para poder ocupar dichos puestos de mandos intermedios.

Siempre nos ha recordado el empresario de este tipo de industria al capitán de barco que, en un momento determinado, tiene que hacer frente a todas las emergencias que se le presenten, cualquiera que sea su naturaleza, debiendo además encontrar soluciones rápidas, para no interrumpir, en la mayoría de los casos, un trabajo de tanta mano de obra como la que interviene en la actividad principal, es decir, los vidrieros y auxiliares en las salas de hornos.

Difícilmente puede el empresario efectuar desplazamientos de larga duración, para asistir a ferias y exposiciones, no ya del extranjero, sino del propio país, ya que para él una ausencia larga de la fábrica constituye un grave problema derivado de la dificultad de su sustitución en dichas ausencias, debido a la calidad de los mandos a nivel inferior de que dispone. Su tiempo está tan ocupado que realmente no dispone del necesario para la lectura de revistas técnicas y libros especializados, que le serían de evidente auxilio en su gestión directiva.

Al empresario le es casi imposible, en la mayoría de los casos, disponer de la información al día, de la nueva maquinaria que pueda aparecer en el mercado, aplicable a su industria, y mucho menos por su dificultad para desplazarse, verlas en funcionamiento en fábricas situadas a larga distancia de la suya.

Si estos problemas son los que se presentan, en la dirección de la empresa y en los mandos intermedios, en lo que se refiere a la mano de obra, es la falta de formación profesional la que afecta en forma muy especial al personal asalariado, ya que es manifiesta la total inexistencia de centros de capacitación técnica y más concretamente de escuelas de formación profesional acelerada, que serían muy útiles para la especialización del peonaje o aprendices de ingreso reciente en la empresa; por otra parte, este tipo de industria tampoco reúne grandes alicientes para las nuevas promociones de jóvenes productores que se incorporan al trabajo.

El productor joven, en general, siente poco interés para dedicarse a laborar en las actividades vidrieras de tipo artesano, como el servicio de mesa soplado a boca, trabajo relativamente peligroso, duro, de condiciones térmicas ambientales poco cómodas, de lenta y perseverante especialización y fácil a los accidentes laborales típicos de la manipulación del vidrio, etc., máxime cuando en otras actividades pueden percibirse, al empezar, emolumentos más elevados y con menos inconvenientes de los apuntados.

Añádase a esto, por una parte, la marcha al extranjero de los pocos jóvenes, que lentamente se han ido preparando en nuestras fábricas, y por otra, la mayor edad que van alcanzando, e incluso las jubilaciones que van llegando a los antiguos y veteranos vidrieros de solera, haciéndolos desaparecer a ojos vista.

Respecto al problema de los vidrieros jóvenes que marchan al extranjero, sólo podemos indicar que, una vez preparados y especializados, empiezan a laboar fuera en las fábricas, cuya producción en parte, hoy incluso importamos a nuestro país, dejando allí el rendimiento de su práctica y de sus conocimientos adquiridos aquí, y esperando volver algún día, cuando ya su vigor físico no les permita rendir lo necesario para poder mantenerse en los puestos de trabajo que actualmente desempeñan en esas fábricas del extranjero.

Se podría ahondar más en este tema, indicando la labor de captación que esos obreros efectúan cuando vienen a pasar sus vacaciones a España, entre los nuevos valores que van apuntando en las fábricas donde ellos antes habían trabajado, y aún se podría seguir tratando de lo que se está haciendo y permitiendo en perjuicio de las industrias del país, sobre este particular.

Se impone, pues, la absoluta e imprescindible creación de una escuela de capacitación vidriera, que satisfaga las necesidades de personal especializado que sufren las industrias de esta especialidad y que además sirva para elevar el nivel y la calidad del trabajo, que actualmente se viene realizando por término medio en la mayoría de las fábricas de vidrio de servicio de mesa, para que éstas puedan subsistir y hacer frente a lo que se les avecina, y cuyas consecuencias ya se están empezando a sentir en la actualidad.

El primer personal salido de estas escuelas de capacitación vidriera podría desarrollar inicialmente, en cursos intensivos con los aprendices, e incluso fuera de las horas de trabajo, una labor similar a la de los monitores que sería de gran interés en las fábricas.

Estimamos, por otra parte, que en estas industrias es difícil la aclimatación de los jóvenes técnicos titulados con ambición y deseo de superación, por el escaso campo de actividades de su especialización concreta.

En cuanto a los problemas de fabricación y de organización racional del trabajo, no hay que olvidar que en la mayoría de estas industrias se trabaja sobre pedidos, en pequeñas series de fabricación, con frecuentes y rápidos cambios en la línea de producción. Es frecuente que en el curso de una jornada un equipo se cambie varias veces de modelaje a fabricar, por circunstancias muy diversas propias de la fabricación; deterioro de la calidad de los vidrios, falta de vidrio para un mayor consumo de un determinado modelo, etc., o bien por causas propiamente comerciales, como pedidos a cumplimentar de pequeñas cantidades de un mismo modelo. Por ejemplo: modelos de vasos que por su pequeño con-

sumo, centrado en determinadas regiones y su especial modelaje, aún no han sido sustituidos por los modelos de las series mecanizadas en gran escala.

Considérese que algunas fábricas no disponen de los locales de almacenamiento precisos para guardar unos stocks de relativa importancia, dentro de la gran variedad del modelaje existente casi siempre en proceso de fabricación, característica de la forma de trabajar de muchas de ellas, que permitan producir series más continuas en la producción.

Es difícil la standardización del modelaje, ya que cada fábrica posee modelos determinados y únicos en muchos casos, en función a las características de consumo de los mercados de las zonas que más directamente abastecen, llegando, con frecuencia, a la fabricación de modelos exclusivos para determinados clientes y en series precisamente de poca cantidad.

Por otra parte, tampoco disponen del necesario capital circulante ni de mayores dificultades para la obtención de créditos al objeto de financiar dichos stocks; estas dificultades de tesorería, propias de la pequeña y mediana empresa en general, se agudizan en estas industrias, ya que la necesidad de disponer de unos mínimos de reservas de combustibles, de primeras materias, etc., en virtud de sus especiales y peculiares características de funcionamiento (fuego continuo), es más acusada que en otro tipo de industrias.

Aparte, pues, del problema principal de la disponibilidad de mano de obra debidamente capacitada, existe el problema de una deficiente organización de la fabricación, consecuencia, a su vez, de una falta de tesorería que, de no existir, podría financiar un almacenamiento de artículos, que a su vez permitiría organizar la producción de una forma más racional y en series más continuas de fabricación, como ya se ha dicho.

Habría que estudiar la posibilidad de conseguir créditos a un tipo de interés mínimo, cuya obtención puede considerarse vital para la adecuada marcha de estas industrias, y se nos ocurre que la Organización Sindical a través de un Banco Sindical propiamente dicho, o a través de los fondos de las mutualidades laborales podría ser una solución a este problema.

Sobre este particular, cabría señalar que, si los fondos de las mutualidades laborales han permitido financiar en parte ciertas grandes industrias, no existe razón alguna para que no pudieran financiar a la pequeña y mediana industria, con las debidas garantías exigibles en su caso, fundamentadas principalmente, en la formación moral, laboral y técnica de los dirigentes de las mismas, que constituyen este tipo de empresarios "sui generis" de la pequeña y mediana industria de fabricación de vidrio soplado, a que ya se ha hecho mención anteriormente.

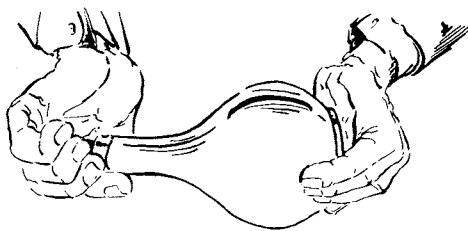
En perjuicio de este tipo de empresario, se observa que, en general, carece

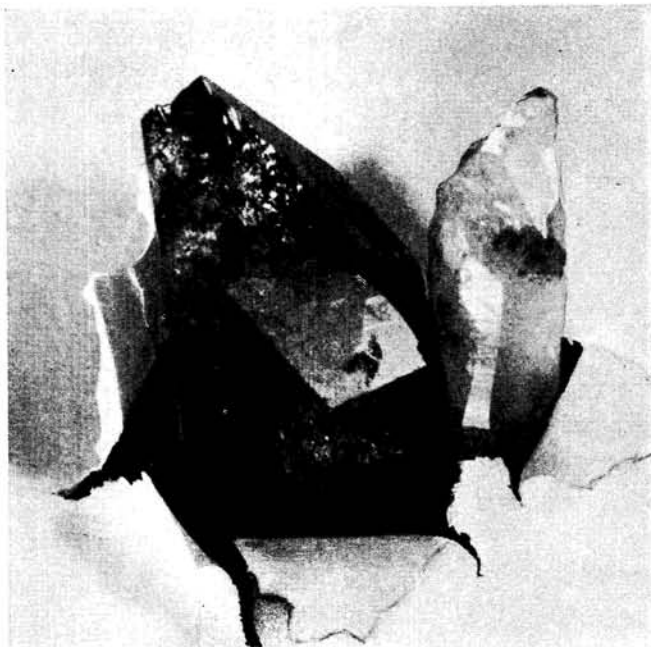
hasta la fecha de la necesaria confianza en las ventajas que le reportaría la asociación técnica con sus colegas, debido a un permanente y anticuado espíritu de desconfianza y de secretismo, nacido de sus peculiares sistemas de trabajo de aplicación en sus respectivas industrias.

Beneficios de esta asociación podrían ser: las compras en conjunto, que les reportarían mejores precios, y más atención por parte de los proveedores; el intercambio de información técnica en problemas comunes, tales como el estudio de envases especiales; la puesta en conocimiento mutuo de la más moderna maquinaria en el mercado, adaptable en cada caso, a sus industrias; una información fidedigna sobre calidades de primeras materias y fuente de suministro de las mismas; importaciones en bloque; propaganda conjunta de la producción nacional, etc., y muy principalmente, la subcontratación de artículos a fabricar, cuyos pedidos se han de desechar muchas veces por falta de capacidad de producción de sus industrias y que, compartido con otras empresas, podía ser trabajo y beneficio para todas ellas.

Hasta aquí, creemos haber destacado los principales problemas que afectan a la pequeña y mediana industria en la fabricación de servicio de mesa soplado a boca. Señalemos a continuación, lo más concretamente posible, las soluciones o sugerencias que podemos aportar a dichos problemas.

Primero: puesta en marcha, del modo más inmediato posible, de una Escuela de Capacitación Vidriera para el soplado a boca. Segundo: financiación por créditos a corto y mediano plazo, por un sistema realista, rápido y económico, a través del Banco Sindical que no debe ser un Banco de negocio sino un Banco de ayuda a la industria; y, por último, una asociación auténtica entre los empresarios que rigen estas industrias, en la seguridad de que debe darles la realidad expresada en una frase hoy muy popularizada: "La unión hace la fuerza". De esta manera, la asociación de todos ellos habrá de proporcionarles la fuerza precisa para luchar en las difíciles situaciones con que tendrán que enfrentarse en un próximo futuro.





... Y SURGIO UNA IDEA

*Hojas separadoras de polvo de cuarzo*

**PAPEL DE CUARZO «GESSNER»**

*Un progreso trascendental en la cocción de esteatita*

- Fácil manipulación
- Dimensiones de las hojas ajustadas a las piezas
- Utilización total del espacio de su horno al permitirle apilar las piezas
- Ahorro en gacetas y placas
- Eliminación de mano de obra
- Aumento y abaratamiento de la producción

**GESSNER & C° G. m. b. H.**

**BRUCKMÜHL/MANGFALL (Alemania)**

*Representante y Distribuidor en España:*

**RICHOUX ESPAÑOLA, S. A.**

San Eloy, 3

Tel. 223 32 36

**BARCELONA - 4**