

Informe de fiscalización de los resultados de la aplicación del Plan Estratégico de Competitividad (PEC) 1995-1998, en la Sociedad Estatal «Astilleros Españoles, Sociedad Anónima» (AESAs), examinado por la Comisión Mixta para las Relaciones con el Tribunal de Cuentas.

INFORME

I. INTRODUCCIÓN.

- I.1 Iniciativa del procedimiento.
- I.2 Objeto, alcance y limitaciones.
- I.3 Antecedentes.
 - I.3.1 Antecedentes generales de la reestructuración del sector de la construcción naval.
 - I.3.2 El Plan Estratégico de Competitividad (PEC).
 - I.3.3 Marco legal.

II. RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN.

- II.1 Análisis de la ejecución del Plan Estratégico de Competitividad: medidas aplicadas y cumplimiento de objetivos.
 - II.1.1 Actividades y capacidad de producción.
 - II.1.2 Producción, productividad y plazos de construcción.
 - II.1.3 Recursos humanos.
 - II.1.4 Reducción del coste de los aprovisionamientos.
 - II.1.5 Costes financieros.
 - II.1.6 Inversiones extraordinarias.
 - II.1.7 Reorganización de la Sociedad.
 - II.1.8 Área comercial.
 - II.1.9 Rentabilidad de los centros.
- II.2 Ayudas estatales asociadas al Plan Estratégico de Competitividad.
- II.3 Seguimiento y control del Plan Estratégico de Competitividad.

CONCLUSIONES.

ANEXOS

- Anexo II.1.1.a. Descripción de instalaciones.
- Anexo II.1.1.b. Actividades y productos.
- Anexo II.1.1.c. Horas de capacidad y ocupación.
- Anexo II.1.2.a. Producción en nuevas construcciones.
- Anexo II.1.2.b. Producción ponderada.
- Anexo II.1.2.c. Productividad.
- Anexo II.1.2.d. Parámetros de productividad a 31 de diciembre de 1998.
- Anexo II.1.3.a. Plantilla operativa.
- Anexo II.1.3.b. Costes de personal.
- Anexo II.1.4.a. Existencias medias.
- Anexo II.1.4.b. Coste de los materiales.
- Anexo II.1.5.a. Costes financieros.
- Anexo II.1.8.a. Contratación.
- Anexo II.1.8.b. Cartera de pedidos.
- Anexo II.1.9.a. Astillero de Puerto Real. Cuentas de resultados.
- Anexo II.1.9.b. Márgenes de obra a 31 de diciembre de 1998.
- Anexo II.1.9.c. Astillero de Sestao. Cuentas de resultados.
- Anexo II.1.9.d. Astillero de Sevilla. Cuentas de resultados.
- Anexo II.1.9.e. Astillero de Cádiz. Cuentas de resultados.
- Anexo II.1.9.f. Servicios Corporativos. Cuentas de resultados.

INFORME DE FISCALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO DE COMPETITIVIDAD (PEC) 1995-1998 EN LA SOCIEDAD ESTATAL ASTILLEROS ESPAÑOLES, S. A. (AESAS)

El Pleno del Tribunal de Cuentas, en el ejercicio de su función fiscalizadora establecida en los artículos 2.a), 9 y 21.3.a) de la Ley Orgánica 2/1982, de 12 de mayo, y a tenor de lo previsto en los artículos 12 y 14 de la misma disposición y concordantes de la Ley 7/1988, de 5 de abril, de Funcionamiento del Tribunal de Cuentas, ha aprobado, en su

sesión de 29 de marzo de 2000, el Informe de Fiscalización de los resultados de la Aplicación del Plan Estratégico de Competitividad (PEC) 1995-1998 en la Sociedad Estatal «Astilleros Españoles, S. A.» (AESAS), y ha acordado su elevación a las Cortes Generales, según lo prevenido en el artículo 28.4 de la Ley de Funcionamiento.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Iniciativa del procedimiento

La fiscalización de los resultados de la aplicación del Plan Estratégico de Competitividad (PEC) en la Sociedad estatal Astilleros Españoles, S. A. (AESAs) fue acordada por el Pleno del Tribunal de Cuentas en su reunión de 26 de noviembre de 1998, formando parte integrante del Programa de Fiscalizaciones a realizar por su propia iniciativa en el año 1999.

1.2 Objeto, alcance y limitaciones

De acuerdo con las Directrices Técnicas aprobadas por el Pleno del Tribunal de Cuentas, la fiscalización comprende el análisis de los resultados de la aplicación del Plan Estratégico de Competitividad en el ámbito de la Sociedad estatal Astilleros Españoles, S. A. (AESAs) para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan.

Respecto al ámbito temporal de la fiscalización, de acuerdo con lo establecido en las Directrices Técnicas, las comprobaciones realizadas se han extendido al ejercicio de 1998, en cuya fecha de cierre concluía la aplicación del PEC.

A efectos de disponer de información de contenido homogéneo y poder aplicar criterios uniformes en el seguimiento de la ejecución del PEC, particularmente en materia de evolución anual de los resultados económicos, las actuaciones fiscalizadoras se han desarrollado haciendo abstracción de la nueva estructura corporativa establecida en el segundo semestre del ejercicio de 1997 mediante la conversión en Sociedades de Responsabilidad Limitada de las factorías de AESA en Puerto Real, Sestao, Sevilla y Cádiz, ya que la información disponible en AESA proporciona datos sobre la ejecución del PEC en el periodo comprendido entre la fecha de la citada reorganización y la de conclusión del Plan sin solución de continuidad respecto a los de la etapa anterior, en la que AESA gestionaba directamente los citados astilleros; no habiéndose apreciado en general limitaciones en los análisis realizados que se deriven de estas circunstancias.

En la documentación recibida sobre el contenido del Plan Estratégico de Competitividad algunos objetivos figuran expresados en términos que suscitan dudas de interpretación, ya que en algún caso el indicador correspondiente se expone de forma diferente en distintos documentos y en otros no se especifican los conceptos, parámetros, fechas de cómputos de plazos, etc. que se tuvieron en cuenta o sirvieron de base de cálculo para la definición de dichos indicadores; circunstancia que ha impedido concretar los datos o información necesarios para establecer comparaciones homogéneas con los valores o cifras programados y, en consecuencia, evaluar con certeza el cumplimiento o incumplimiento del objetivo correspondiente. Es el caso de las

reducciones del coste de los aprovisionamientos, de las cargas financieras y de los plazos de construcción. Asimismo, la carencia en la documentación recibida sobre el PEC de información desglosada a nivel de Empresas en materia de ayudas estatales propuestas y autorizadas, ha impedido realizar su seguimiento a dicho nivel.

Algunos objetivos del Plan se formularon con carácter global para el conjunto de las Empresas integradas en la División de Construcción Naval (DCN), por lo que los indicadores establecidos para su seguimiento y control constituyen únicamente parámetros de referencia a efectos de comparar los resultados alcanzados en AESA. En otros supuestos los indicadores correspondientes figuran especificados por Empresas, pudiendo por tanto establecerse comparaciones directas entre las magnitudes reales y las programadas.

1.3 Antecedentes

1.3.1 Antecedentes generales de la reestructuración del sector de la construcción naval

El desequilibrio a nivel internacional entre la oferta y la demanda en el sector de la construcción naval, producido hace más de dos décadas por un incremento de la capacidad de producción muy superior a las necesidades del mercado, dio lugar a importantes distorsiones de la competencia entre los Estados con notable retroceso en el nivel de precios, cuya caída en el caso de los astilleros europeos llegó a situarlos por debajo de los costes fijos.

Para adaptar la oferta a la demanda y con ello corregir el desequilibrio señalado, en el ámbito de la Unión Europea se han dictado normas de diverso rango para posibilitar a través de ayudas de los poderes públicos, en unos casos de carácter coyuntural (ayudas de funcionamiento) y en otros de carácter estructural (ayudas de reestructuración), la adaptación de las estructuras productivas de los Estados miembros a las condiciones del mercado, de manera que a partir de esta adaptación las Empresas del sector pudieran desarrollar su actividad de forma competitiva sin apoyo estatal alguno.

La puesta en práctica de dichas medidas, que supuso la conversión o el cese de actividades de construcción, transformación y reparación naval, ya había producido su efecto a nivel internacional al finalizar la década anterior con un avance hacia el equilibrio de la oferta y la demanda y el consiguiente efecto positivo en el nivel de precios, a la vez que los países de mayor potencial en el sector promovían la adopción en el seno de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) de un Acuerdo para restablecer la competencia normal, suprimiendo las ayudas directas de los Estados, con algunas excepciones (ayudas sociales vinculadas al cierre de instalaciones y ayudas a la investigación y al desarrollo). Este Acuerdo, cuya aplicación estaba prevista a partir de 1 de enero de 1996,

todavía no había entrado en vigor al concluir el año 1998, al no haberse producido la ratificación, aceptación o aprobación por todas las partes interesadas.

En el plano nacional la industria naval inició el proceso de reestructuración al amparo de las medidas de reconversión industrial dictadas en los años 1981 y 1982 (Real Decreto-Ley 9/1981, de 5 de junio, y Real Decreto 643/1982, de 23 de febrero). Estas medidas fueron posteriormente consideradas insuficientes para hacer frente al retraso de adaptación a las nuevas condiciones del mercado y a la persistencia y carácter internacional de la crisis, lo que dio lugar a una importante modificación de las condiciones de reordenación del sector de la construcción naval plasmada en un nuevo marco jurídico (Real Decreto-Ley 8/1983, de 30 de noviembre, de reconversión e industrialización) a partir del cual dio realmente comienzo el proceso de reestructuración.

En esta primera fase, que se prolongó hasta comienzos del año 1987, se constituyó una Comisión Negociadora del Plan de Reconversión del Sector Naval, se elaboró un Plan de Bases y se dictó en consonancia con el mismo y a efectos de su cumplimiento el Real Decreto 1271/1984, de 13 de junio, que declaró en reconversión el sector de la construcción naval de buques de casco de acero, dividiéndolo en dos subsectores: el de grandes astilleros, integrado por las Empresas con factorías con capacidad para construir buques de más de 15.000 toneladas de registro bruto, y el de medianos y pequeños astilleros, formado por las restantes Empresas. Además, dicha Norma reguló el establecimiento de los correspondientes planes subsectoriales con objetivos específicos y medidas de diversa naturaleza para su consecución, entre las que figuraba un amplio abanico de ayudas: a la producción (primas a la construcción), a la demanda (financiación a los armadores nacionales) y laborales (regulaciones de empleo y situaciones de desempleo). Asimismo, para conseguir la competitividad del sector el citado Real Decreto estableció unos objetivos generales de carácter básico: lograr una adecuada estructura empresarial, promover una competencia transparente, impulsar la demanda interior, alcanzar la mayor participación posible en el mercado internacional y promover programas de investigación y desarrollo relacionados con el buque.

Por lo que se refiere al cumplimiento de objetivos, en dicha fase los resultados conseguidos fueron dispares: la capacidad de producción se redujo en los términos previstos, pasando de 1.000.000 TRBC (Toneladas de Registro Compensado) en 1984 a 445.000 TRBC en 1986; las plantillas experimentaron una reducción ligeramente superior a la programada; la producción fue muy inferior a la prevista; la productividad no alcanzó los índices estimados; y en materia de saneamiento financiero y capitalización de las Empresas el incumplimiento fue generalizado.

En 1987 comenzó una nueva fase en la reestructuración del sector, coincidiendo con la incorporación de

España a la Comunidad Económica Europea, lo que determinó la aplicación en el ámbito nacional de la normativa comunitaria, a la que se incorporó en dicho año la Directiva 87/167/CEE, del Consejo, de 26 de enero de 1987, sobre ayudas a la construcción naval (Sexta Directiva). Esta Norma contemplaba una política restrictiva en materia de ayudas estatales para corregir el desequilibrio entre la capacidad de producción y la demanda, aunque, dado el retraso de España en el proceso de acercamiento a las nuevas condiciones del mercado, admitió la aplicación a su industria de disposiciones particulares que permitieran un avance gradual hacia el régimen vigente en la Comunidad.

En la adaptación de la normativa nacional a la comunitaria, llevada a cabo a través del Real Decreto 1433/1987, de 25 de noviembre, sobre primas a la construcción naval, se fijó como objetivo fundamental la supervivencia de una industria competitiva a finales del año 1990, se mantuvo la división del sector regulada en la fase precedente y se establecieron las ayudas aplicables estructuradas en tres grupos de primas (prima de funcionamiento, prima de reestructuración y prima de compensación de aranceles), que venían a sumarse al apoyo financiero a la demanda recogido en el Real Decreto 1239/1987, de 31 de julio. Además, en el transcurso de esta fase el Gobierno español, en aplicación de la Sexta Directiva presentó a la Comisión Europea un programa de actuación que afectaba al periodo 1984-1990, comprendiendo los resultados alcanzados en la fase anterior y las medidas previstas en la segunda fase, programa que fue considerado insuficiente por la citada Comisión y por ello completado con otro en el que se recogieron actuaciones para el periodo 1990-1992.

En cuanto al cumplimiento de objetivos, esta fase supuso un avance en la mejora de la competitividad, siendo también dispares los resultados concretos obtenidos: la capacidad de producción se situó en 400.000 TRBC, las plantillas descendieron por encima de las previsiones y la producción y productividad mejoraron de forma apreciable; pero en materia de equilibrio financiero prácticamente todos los astilleros públicos registraban pérdidas al cierre del periodo

La reestructuración prosiguió en una tercera fase, que se inició en 1991 coincidiendo con la entrada en vigor el 1 de enero de la Directiva 90/684/CEE del Consejo sobre ayudas a la construcción naval (Séptima Directiva), cuya aplicación, prevista en principio hasta finales de 1993, se prorrogó por la Directiva 93/115/CEE hasta el 31 de diciembre de 1994. La Séptima Directiva siguió considerando fundamental el logro de un equilibrio entre la oferta y la demanda, mantuvo prácticamente el mismo esquema de medidas de apoyo establecido por la anterior y también estableció normas específicas para la industria española, ampliando la aplicación temporal de ayudas estatales

de funcionamiento sin sujetarse a los límites máximos de carácter general.

Para adaptar la normativa nacional a la Séptima Directiva se dictó el Real Decreto 826/1991, de 21 de mayo, sobre primas a la construcción naval, y posteriormente, en aplicación de la Directiva 93/115/CEE, el Real Decreto 442/1994, de 11 de marzo, permaneciendo prácticamente el conjunto de ayudas de la fase anterior, aunque se rebajaron los niveles para ajustarlos a los límites que se venían aplicando en el ámbito comunitario desde 1991.

Respecto a los resultados del proceso de reestructuración, al cierre del ejercicio de 1994, término de esta tercera fase, en la que prosiguió la reducción de plantillas, la situación general del sector registraba un notable retroceso con relación a la de partida, habiendo experimentado un considerable descenso la producción y el índice de productividad y acusado un notable deterioro la situación financiera.

La evolución del proceso de reestructuración en el transcurso de esta tercera fase hizo patente la dificultad de lograr la competitividad de los astilleros públicos en los plazos previstos y la necesidad de contar con un periodo adicional que permitiera completar las aportaciones del Estado aprobadas con anterioridad hasta un importe de 89.104 millones de pesetas, a la vez que acometer nuevas medidas cuyo coste estimado se cifró en 90.000 millones, circunstancias que fueron planteadas por España en el proceso negociador de ámbito internacional que se estaba desarrollando en el seno de la OCDE para restablecer la competencia normal en el sector. Este proceso concluyó a finales de 1994 con la adopción de un Acuerdo (en lo sucesivo Acuerdo OCDE) que contemplaba, con algunas excepciones, la eliminación de ayudas a los astilleros a partir de 1 de enero de 1996, una vez ratificado por las partes interesadas, ratificación que hasta el momento no se ha producido, lo que ha impedido su entrada en vigor y la de la normativa adoptada para su puesta en práctica en el ámbito de la Unión Europea [Reglamento (CE) Núm. 3094/95 del Consejo, de 22 de diciembre de 1995], determinando a su vez la prórroga de la Séptima Directiva.

El citado Acuerdo OCDE otorgó a España autorización para conceder ayudas a los astilleros públicos antes de 31 de diciembre de 1998 por un importe de 179.104 millones de pesetas, vinculando aquella a la obligación de presentar a la Comisión Europea un Programa de actuación de dichos astilleros para el periodo 1995-1998. Este Programa fue elaborado en el transcurso de 1994 y tras su negociación con los Sindicatos fue presentado a la referida Comisión a finales de 1995 bajo la denominación de Plan Estratégico de Competitividad.

I.3.2 El Plan Estratégico de Competitividad (PEC)

El PEC se configuró en su contenido inicial a través de actuaciones diversas que se emprendieron en el ejer-

cicio de 1994 y no concluyeron prácticamente hasta finales del de 1995 con su presentación a la Comisión Europea. Su contenido final quedó concretado tras su revisión y actualización a comienzos del ejercicio de 1997 y su posterior aceptación a mediados del mismo por dicha Institución de la Unión Europea.

A) Elaboración.

La elaboración del Plan se inició por la División de Construcción Naval (DCN) del extinguido INI con un análisis previo de los factores que venían impidiendo alcanzar el nivel de competitividad requerido en el sector y originando los desfavorables resultados económicos de los últimos ejercicios, entre los que persistían los bajos niveles de ocupación con elevados costes de subactividad, la contratación de operaciones en condiciones muy adversas con márgenes insuficientes, la inadecuada dimensión de las plantillas, los suministros en condiciones no óptimas y el deterioro de la situación patrimonial como consecuencia de las pérdidas acumuladas y del retraso en las aportaciones autorizadas para su reposición.

A partir de la identificación de esta problemática, de la situación específica de cada centro y de una serie de consideraciones básicas como las expectativas de mercado poco ventajosas, la ausencia de ayudas en un futuro próximo y la necesidad de un dimensionamiento adecuado de los centros como Unidades de Negocio, se concretó el contenido del proyecto del Plan Estratégico que debía afrontar dicha problemática y resolver sus causas principales.

B) Acuerdo marco para su aplicación.

La aplicación del Plan hacía necesaria la implicación de todas las partes interesadas en el proceso de reestructuración del sector de la construcción naval y particularmente de la representación sindical, dada la trascendencia de las medidas previstas en materia de personal para corregir la excesiva dimensión de plantillas de los distintos centros.

Las negociaciones con dicha representación se desarrollaron en el transcurso de 1995 finalizando con la adopción de un Acuerdo en el que, tras ponerse de manifiesto la necesidad de llevar a cabo actuaciones de diversa naturaleza para la consecución de los objetivos del PEC, se fijaron las actividades para cada centro, se definieron las plantillas correspondientes para hacer posible su viabilidad estable al término del Plan y se programaron medidas de ajuste de plantillas, mediante prejubilaciones y bajas voluntarias incentivadas, a la vez que se contemplaron nuevas incorporaciones de personal y el establecimiento de un marco de relaciones laborales a través de la negociación colectiva, que había de iniciarse de inmediato para que pudiera entrar en vigor el correspondiente Convenio el 1 de enero de

1996, con un periodo de aplicación que se preveía hasta el 31 de diciembre de 1998.

C) Periodo de aplicación.

El plazo programado para la ejecución del PEC comprende el periodo 1995-1998, si bien el propio documento señala que su aplicación efectiva tendría lugar a partir del 1 de enero de 1996, dado que la culminación del proceso de negociación con la representación sindical para dicha aplicación y formalización final estaba prevista para finales de 1995.

D) Actualización de objetivos y revisión de medidas.

Los resultados operativos del ejercicio de 1996, en que estaba previsto el comienzo de la aplicación efectiva del Plan, pusieron de manifiesto la insuficiencia de las medidas puestas en práctica y la necesidad de su revisión, además de la actualización de los objetivos fijados en principio, lo que culminó a primeros de febrero de 1997 con la formulación del documento denominado «Actualización de objetivos y revisión de medidas del PEC».

En dicho documento se recoge nuevamente el objetivo prioritario establecido en el planteamiento inicial, de alcanzar en el ejercicio de 1998 unas cuentas de resultados equilibradas, manteniendo las metas u objetivos intermedios para su consecución e incorporando otras actuaciones específicas en materia de organización, de gestión, de capacidad de construcción y de relaciones laborales, entre las que resalta la reestructuración societaria convirtiendo las factorías en sociedades filiales, el establecimiento y potenciación de un Centro Tecnológico y la congelación salarial para los años 1997 y 1998.

El documento también hace referencia a las implicaciones económicas del conjunto de medidas previstas, centradas fundamentalmente en una mejora de márgenes a través de la reducción de costes de diversa naturaleza (aprovisionamientos, financieros, de subactividad, etc.) y de la disminución de los plazos de construcción, a la vez que formula una serie de consideraciones dirigidas a constatar la trascendencia del proceso de reestructuración configurándolo como un todo continuo realizable en etapas sucesivas, la última de las cuales comprende el periodo 1995-1998 de ejecución del PEC.

E) Aprobación.

El documento inicial del Plan Estratégico de Competitividad fue presentado a finales de 1995 por el Gobierno español a la Comisión Europea, que procedió a su evaluación recabando aclaraciones e información adicional, además de la opinión de otros Estados miembros y de expertos y terceros que pudieran estar afectados por el proceso de reestructuración. Asimismo, en

febrero de 1997 se elevó a la Comisión el documento de «Actualización de objetivos y revisión de medidas del PEC», sobre el que también se facilitaron aclaraciones e información suplementaria a efectos de su evaluación por dicha Institución.

Una vez concluida la evaluación del PEC en su contenido final, la Comisión Europea mediante Decisión de 15 de julio de 1997 resolvió la aprobación de las ayudas programadas declarándolas compatibles con las normas vigentes en el ámbito comunitario, si bien subordinándola al cumplimiento de una serie de condiciones para paliar posibles efectos negativos sobre la competencia que en definitiva constituyen compromisos u objetivos a cumplir.

F) Contenido general.

Además de los análisis previos aludidos anteriormente y de la inclusión de datos históricos numéricos y gráficos sobre la evolución de diversas magnitudes (resultados, plantillas, producción, etc.), el PEC comprende los objetivos previstos, las actuaciones programadas para su consecución, unas de carácter general y otras específicas y el periodo ya señalado para su ejecución, así como otros aspectos generales de diversa índole, en algún caso con un alcance temporal que excede del citado periodo (acciones anticipadas al Plan relativas a organización, perspectivas de mercado, etc.).

El PEC señala en primer término un objetivo básico o principal que se concreta en alcanzar en el ejercicio de 1998 la rentabilidad de cada uno de los centros de la DCN constituidos en Unidades de Negocio; y, a su vez, contempla una serie de objetivos intermedios que constituyen metas a conseguir en el periodo de ejecución y que se presentan como el resultado de actuaciones globales o particulares dirigidas al logro del objetivo básico citado. Estos objetivos intermedios consisten, en resumen, en mejorar la productividad en un 35 por 100, reducir los plazos de construcción en un 40 por 100, lograr una reducción neta del coste de los aprovisionamientos del orden del 8 por 100, ajustar las plantillas a unos niveles específicos y operativos para cada centro, limitar al 4 por 100 de la cifra de ingresos el nivel de gastos financieros y llevar a cabo un programa de inversiones extraordinarias con una distribución específica por centros.

Además el PEC establece un conjunto de compromisos para el cumplimiento de los requisitos o condiciones impuestas en el contexto de la autorización concedida a España por la Comisión Europea en materia de ayudas de los poderes públicos (cierre de instalaciones, limitación de la capacidad de producción, realización de aportaciones de acuerdo con los límites autorizados, realización de inversiones extraordinarias, rendición de información periódica a la Comisión Europea), compromisos que en definitiva se configuran también como objetivos a alcanzar y entre los que hay que resaltar la limitación de la capacidad global de producción.

Respecto a las acciones a desarrollar para la consecución de los objetivos reseñados, el PEC establece medidas de distinta naturaleza para mejorar diversos aspectos de la gestión, agrupadas en los siguientes programas-marco de actuación: diseño del proceso integral de ingeniería, desarrollo de productos competitivos, transformación de los procesos de producción, mejora de los aprovisionamientos, fortalecimiento de la acción comercial, simplificación de los circuitos operativos y de información, rediseño del esquema de relaciones laborales e innovación tecnológica.

Por lo que se refiere a las ayudas públicas, en consonancia con la autorización contenida en el Acuerdo OCDE, el Plan previó en su contenido inicial una aportación global de recursos para el conjunto de las Empresas integradas en la DCN de 179.104 millones de pesetas, de los que 89.104 millones corresponden a ayudas de funcionamiento (64.196 millones de ayudas autorizadas con anterioridad y 24.908 millones de intereses devengados por retrasos en los pagos) y 90.000 millones a ayudas de reestructuración. A estas ayudas hay que añadir 3.980 millones abonados en 1991 y 1993 para cubrir costes de reducciones de plantillas y otras ayudas adicionales propuestas a la Comisión Europea en el ejercicio de 1997, por un importe total de 135.028 millones: 62.028 millones en concepto de intereses devengados del periodo 1988-1994, 58.000 millones por créditos fiscales previstos y 15.000 millones de aportación de capital. En conjunto las ayudas totalizan una asistencia financiera pública que asciende a un importe de 318.112 millones, cifra de la que se consideran asociados al PEC 252.104 millones, al excluirse de aquel valor los intereses del periodo 1988-1994 y la ayuda de carácter social abonada en ejercicios anteriores al Plan por importe de 3.980 millones.

1.3.3 Marco legal

La normativa básica reguladora de aspectos generales o específicos relacionados con el contenido y aplicación del PEC, diferenciando la de ámbito comunitario de la nacional, es la siguiente:

A) Ámbito comunitario.

— Directiva 90/684/CEE del Consejo, de 21 de diciembre de 1990, sobre ayudas a la construcción naval (Séptima Directiva).

Regula la política de ayudas de funcionamiento y de reestructuración aplicables en todo el periodo de desarrollo del PEC, ya que a través de sucesivas prórrogas su vigencia se extendió hasta el 31 de diciembre de 1998, a la espera de la entrada en vigor del Acuerdo OCDE. La Directiva 94/73/CE del Consejo, de 19 de diciembre de 1994, (que otorgó autorización a España para conceder ayudas de funcionamiento a los astilleros públicos hasta un total de 89.104 millones de pesetas)

estableció una de dichas prórrogas hasta el 31 de diciembre de 1995 y el Reglamento (CE) Núm. 3094/95 del Consejo, fijó un nuevo plazo, hasta el 1 de octubre de 1996, que fue ampliado por los Reglamentos Núm. 1904/96 y Núm. 2600/97 hasta el 31 de diciembre de 1997 y 31 de diciembre de 1998, respectivamente.

— Reglamento 3094/95 del Consejo, de 22 de diciembre, sobre ayudas a la construcción naval.

Se dictó para regular la puesta en práctica del Acuerdo OCDE, cuya entrada en vigor estaba prevista a partir del 1 de enero de 1996. Su aplicación está condicionada a la entrada en vigor del citado Acuerdo. Además, como se ha señalado, estableció una nueva prórroga de la Séptima Directiva.

— Reglamento (CE) Núm. 1013/97 del Consejo, de 2 de junio de 1997, sobre ayudas a determinados astilleros en curso de reestructuración.

Regula, entre otros aspectos, la concesión de ayudas a los astilleros de propiedad estatal en España hasta un importe global de 135.028 millones de pesetas, con el desglose señalado anteriormente.

Aunque no coincide con el periodo de aplicación del PEC al haberse producido su entrada en vigor el 1 de enero de 1999, conviene citar finalmente el Reglamento (CE) Núm. 1540/98 del Consejo, de 29 de junio, cuya aplicación está prevista hasta el 31 de diciembre de 2003 y que se dictó considerando, entre otros aspectos, la falta de ratificación del Acuerdo OCDE por parte de los EE.UU., la inminente terminación del plazo de vigencia de la Séptima Directiva y la falta de equilibrio entre la oferta y la demanda en el mercado mundial de la construcción naval, con precios a la baja y creciente presión competitiva sobre los astilleros de la Comunidad, especialmente de Japón y Corea del Sur. Este Reglamento contempla un nuevo régimen de ayudas de funcionamiento ligadas a los contratos, aplicables hasta el 31 de diciembre del año 2000, y un nuevo esquema de ayudas a la reestructuración y al cierre de astilleros, además de otras medidas que comportan ayudas en materia de inversiones, investigación y desarrollo y protección ambiental.

B) Ámbito nacional.

— Real Decreto 442/1994, de 11 de marzo, sobre primas y financiación a la construcción naval.

Es una norma aplicable durante todo el periodo de ejecución del PEC cuyo periodo de vigencia, acomodado al de la Séptima Directiva, fue prorrogado sucesivamente hasta el 31 de diciembre de 1998. Se introdujeron sendas modificaciones en materia de condiciones de financiación por el Real Decreto 1395/1995, de 4 de octubre, y por el Real Decreto 1562/1997, de 10 de octubre.

Para adaptarlo a lo dispuesto en el Reglamento (CE) Núm. 1540/98, citado anteriormente, se han introducido modificaciones con efectos 1 de enero de 1999 mediante el Real Decreto 2600/1998, de 4 de diciembre, a la vez que se ha acomodado su periodo de vigencia a la de dicho Reglamento.

— Real Decreto-Ley 12/1995, de 28 de diciembre, sobre medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera.

Establece, entre otras cuestiones, la asunción por el Estado de deudas de Sociedades participadas por la Agencia Industrial del Estado, entre las que figuran AESA y otras Empresas del sector de la construcción naval.

— Real Decreto-Ley 5/1995, de 16 de junio y Ley 5/1996, de 10 de enero, de creación de determinadas entidades de derecho público.

Estas normas afectan a la ordenación institucional del sector público empresarial, estableciendo la supresión del INI y la creación de la Agencia Industrial del Estado y de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales y regulando la transferencia a estas Entidades, entre otras, de las participaciones accionariales, derechos y obligaciones de las empresas integradas en la División de Construcción Naval.

— Ley 13/1996, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.

Regula, entre otros aspectos que afectan a la Agencia Industrial del Estado y Sociedades participadas, la compensación de pérdidas fiscales de Sociedades encuadradas antes de 31 de diciembre de 1994 en un grupo susceptible de llevar a cabo la declaración fiscal consolidada.

— Real Decreto-Ley 15/1997, de 5 de septiembre, por el que se modifica la Ley 5/1996, de 10 de enero.

Suprime la Agencia Industrial del Estado, transfiriéndose a la SEPI todas las participaciones accionariales, bienes, derechos y obligaciones de que aquélla sea titular, además de introducir diversas modificaciones en la Ley 5/1996.

— Ley 66/1997, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.

Regula, entre otras materias, aspectos específicos sobre el régimen fiscal y contable de las empresas de la SEPI, además de facultar al Gobierno para adoptar medidas de apoyo a la construcción naval.

II. RESULTADOS DE LA FISCALIZACIÓN

II.1 Análisis de la ejecución del Plan Estratégico de Competitividad: medidas aplicadas y cumplimiento de objetivos

II.1.1 Actividades y capacidad de producción

El PEC en su contenido inicial hace referencia a las perspectivas generales del mercado internacional en el sector de la construcción naval, señalando la evolución previsible de la demanda y de la oferta y pronosticando, para un periodo de tiempo que excede al de su ejecución, un mercado con fuerte demanda pero con exceso de capacidad disponible, que será necesario reducir para paliar la previsible caída de los niveles de precios derivada de este desequilibrio.

En dicho contexto y en relación con los astilleros de titularidad pública, el Plan propone el mantenimiento de los centros existentes y de las respectivas actividades, sin perjuicio de su evolución hacia productos de mayor tecnología. En el caso de AESA, los centros dependientes directamente de la Sociedad y sus actividades al comienzo del Plan eran los siguientes:

PEC. Actividades de los centros

Centro	Actividad	Tamaño buque
Puerto Real	Nuevas construcciones	Alto. Medio/Alto
Sestao	Nuevas construcciones	Medio/alto
Sevilla	Nuevas construcciones	Medio/Bajo
Cádiz	Transformaciones y reparaciones	—

Por lo que se refiere a la capacidad de producción, la disponible en el ámbito nacional de los astilleros de nuevas construcciones ascendía al comienzo del periodo de ejecución del PEC a 400.000 TRBC (Toneladas de Registro Bruto Compensado), que se distribuían en los términos que figuran en el cuadro que sigue, en el que se

especifican las cifras correspondientes a los centros gestionados directamente por AESA y en el que se incluye la reducción planteada por el Gobierno español a la Comisión Europea en el documento presentado en febrero de 1997 sobre «actualización de objetivos y revisión de medidas del PEC», y la capacidad final prevista:

PEC. Capacidad de producción en nuevas construcciones (TRBC)

Centros	Inicial	Reducción	Final
Puerto Real	80.000	5.000	75.000
Sestao	85.000	10.000	75.000
Sevilla	30.000	7.000	23.000
Total AESA	195.000	22.000	173.000
Otros astilleros públicos	45.000	18.000	37.000
Total astilleros públicos	240.000	30.000	210.000
Astilleros privados	160.000	17.500	142.500
TOTAL	400.000	47.500	352.500

Por lo que respecta a la capacidad de los astilleros públicos, la reducción indicada constituye un compromiso u objetivo establecido con carácter global y aplicable a partir del ejercicio de 1997, de acuerdo con la propuesta realizada a la Comisión Europea y de conformidad con el contenido del Reglamento (CE) del Consejo, de 2 de junio de 1997, sobre ayudas a determinados astilleros públicos en curso de reestructuración, en cuyo artículo 1.4. se contemplan las ayudas para la reestructuración de los astilleros españoles haciendo mención a dicho compromiso. Las reducciones de capacidad que afectan a AESA se fundamentaron en cierres o no utilización de determinadas instalaciones de las factorías de Sestao y Sevilla y en reducciones de plantillas.

Los análisis realizados en relación con la ejecución del PEC sobre los aspectos epigrafiados han puesto de manifiesto lo siguiente:

A) Aplicación de medidas.

En el ejercicio de 1997 y a efectos de la reducción de la capacidad global de producción de los astilleros públicos de nuevas construcciones, se llevaron a cabo las siguientes actuaciones, en línea con las programadas:

- Cierre de un dique seco (146,6m x 21,8m) en Sestao.
- No utilización de un dique seco (148,7m x 22,5m) en Sevilla.
- Cierre de una grada (60 m x 15m) en Sevilla.

Después de estos cierres, para actividades de construcción naval y por lo que se refiere a esta tipología de

instalaciones, los astilleros de AESA disponían al concluir los ejercicios de 1997 y 1998 de las que se indican en el anexo II.1.1.a.

La reducción de la capacidad de producción también se fundamentó en reducciones de plantillas. En este aspecto los astilleros de nuevas construcciones de AESA registraron una disminución en su plantilla operativa en el periodo 1995-1998 de 2.248 personas, de las que 687 correspondieron al astillero de Puerto Real, 1.242 al astillero de Sestao y 319 al astillero de Sevilla, superando en conjunto la cifra de 2.184 trabajadores que se había previsto como reducción.

B) Cumplimiento de objetivos.

De acuerdo con el planteamiento del PEC, al término de éste se mantenían los centros iniciales y las respectivas actividades. En el anexo II.1.1.b. se recoge esta situación, señalando asimismo, entre otra información, el mix de productos (conjunto de productos de determinadas características) existente al comienzo de la aplicación del Plan y al término de éste. En él se produjeron modificaciones que afectaron a los aspectos tipológico y tecnológico de las construcciones, particularmente a este último, dando lugar a que buques con igual denominación no sean comparables entre sí, dada la mayor complejidad y sofisticación de los últimos productos.

En materia de capacidad de producción, el cierre de instalaciones y el ajuste de plantillas citados anteriormente determinaron a partir del ejercicio de 1997, de acuerdo con las premisas establecidas, la reducción de la capacidad disponible en nuevas construcciones, cuya evolución en el periodo de aplicación del Plan fue como sigue:

Capacidad de producción (TRBC)

Centro	1995	1996	1997	1998
Puerto Real	80.000	80.000	75.000	75.000
Sestao	85.000	85.000	75.000	75.000
Sevilla	30.000	30.000	23.000	23.000
Total	195.000	195.000	173.000	173.000

De los datos que anteceden se desprende que a partir del ejercicio de 1997 la capacidad de producción en nuevas construcciones se ajustó a los niveles comprometidos en el PEC.

No obstante, es preciso señalar que el efectivo cumplimiento del objetivo establecido en los términos presentados en el PEC radica de forma efectiva en el cumplimiento de unos programas de producción que no rebasen los límites de capacidad establecidos, ya que la simple reducción de capacidad basada en el cierre de instalaciones y reducciones de plantillas podría verse contrarrestada y superada mediante subcontrataciones, mejoras técnicas de instalaciones, u otros medios productivos. En todo caso, según la información aportada por la Empresa, los niveles de producción alcanzados en el periodo de ejecución del Plan no han excedido los límites de las capacidades establecidos.

La medida de la capacidad de producción de las factorías se fija también anualmente con carácter interno en función del número de horas de personal directo, siguiendo las condiciones establecidas para la elaboración de los presupuestos anuales. La información proporcionada sobre la evolución de dicha magnitud y del grado de ocupación en el periodo de aplicación del PEC se recoge en el anexo II.1.1.c.

II.1.2 Producción, productividad y plazos de construcción

Las metas programadas en relación con las áreas a que se refiere este epígrafe constituyen objetivos de carácter global aplicables al conjunto de la División de Construcción Naval, si bien en lo que afecta a producción propiamente dicha (al igual que en materia de capacidad) figura segregado el nivel de participación correspondiente a AESA.

El objetivo de producción implica el cumplimiento del compromiso adquirido con la Comisión Europea como contrapartida de las ayudas aceptadas por ésta para el proceso de reestructuración, ya que se condicionaban a la no superación en un periodo de 10 años a partir del ejercicio de 1997 de la producción correspondiente a la capacidad global señalada anteriormente, sin perjuicio de emprender actuaciones dirigidas a

mejorar el proceso productivo y al desarrollo de productos competitivos. El objetivo de productividad consiste en conseguir al término del periodo de aplicación del Plan que ésta se incremente en un 35 por 100. En cuanto a los plazos de construcción, se plantea como objetivo su reducción en un 40 por 100 aproximadamente.

En relación con estas magnitudes el PEC contempla diversas medidas integradas fundamentalmente en los programas-marco de contenido acusadamente tecnológico denominados: «diseño del proceso integral de ingeniería», «desarrollo de productos competitivos», «transformación de los procesos de producción» e «innovación tecnológica», a través de los cuales se persigue mejorar el proceso productivo en todos sus aspectos para contribuir de forma interconexiónada a la consecución de los objetivos indicados.

En cuanto al «diseño del proceso integral de ingeniería» el Plan Estratégico de Competitividad parte de un diagnóstico de su situación, en el que, entre otras carencias, señala la existencia de un proceso poco estructurado, estándares de diseño insuficientes y herramientas de diseño con programas informáticos obsoletos y no integrados, para pasar a contemplar un cambio del proceso hacia un modelo de ingeniería concurrente, cuya filosofía general describe, que supone la integración de actividades con la intervención ordenada e intercomunicación eficiente de los distintos grupos de ingeniería, de manera que todos los agentes que colaboran en la construcción del buque en sus distintas fases se incorporen al proyecto tan pronto como sea necesario. Entre otras actividades de este programa-marco (estandarización de materiales, equipos y disposiciones constructivas, actualización del tratamiento informatizado de la documentación, etc.), tiene especial relieve la implantación de un nuevo sistema informático denominado CAD-CAM (diseño asistido por ordenador-fabricación asistida por ordenador) con el mayor nivel posible de automatización y con el que se persigue integrar el modelo de producto en la estructura de la información técnica de las factorías.

En el programa sobre «desarrollo de productos competitivos» el PEC plantea el establecimiento de una política dirigida a conseguir una combinación óptima

de productos de diversa complejidad y valor añadido para lograr la continuidad del flujo de producción. En este sentido el Plan recoge el criterio de evolucionar hacia productos de mayor valor añadido, diferenciando las actuaciones a desarrollar, según se trate de productos complejos de alto valor, o de productos más sencillos y de tipos estándar. En el caso de los primeros, la elaboración de los proyectos se realiza en paralelo a la fase de formulación de la oferta y contratación propiamente dicha, siguiendo, dentro de las posibilidades de las factorías, los requerimientos de los clientes; son productos «a medida» que exigen disponer de una estructura especializada en las distintas disciplinas del proyecto. En el caso de los segundos, los proyectos se desarrollan en gran parte con antelación a la oferta y a la contratación, en función de las características que se definen tras una investigación de los requerimientos del mercado.

En la «transformación de los procesos de producción» el Plan persigue los objetivos señalados de aumento de la productividad y reducción de los plazos de construcción, aludiendo a actuaciones anteriores con progresos insuficientes y presentando las líneas de acción en diversas direcciones: organización y mejora del proceso general de producción, mejora de la organización y recursos humanos, mejora de los sistemas de planificación y control, mejora de los procesos de acero y armamento, etc.

Por lo que se refiere a la «innovación tecnológica», en la que se fundamenta la evolución hacia productos de mayor tecnología y también el progreso en materia de productividad y la mejora de los plazos de construcción, el PEC establece varias líneas básicas de actuación, entre las que sobresale la creación de un Centro Tecnológico para el desarrollo de productos y procesos y a través del cual se pretende a nivel corporativo promocionar, fomentar y coordinar las distintas actividades.

La ejecución del PEC, en relación con estos objetivos ha sido la siguiente:

A) Aplicación de medidas.

— El Centro Tecnológico para el desarrollo de productos y procesos inició sus actividades a comienzos del ejercicio de 1997 como Unidad encuadrada en la Dirección General de Servicios Corporativos con sede en Madrid y con una dotación inicial de 18 personas. En el transcurso de 1997 y 1998 se produjeron diversas bajas por jubilaciones y nuevas incorporaciones de técnicos propios y de expertos procedentes del exterior, situándose la plantilla al término del último año en 32 personas.

Las actividades del Centro se definen por el Comité de Dirección del Grupo AESA y se dirigen fundamentalmente a potenciar la innovación, pudiendo desarrollarse en dos direcciones: de tipo corporativo y apoyo directo a los centros.

Entre las actividades de tipo corporativo figuran la exploración tecnológica y participación en proyectos e iniciativas I+D de alcance internacional, en algunos casos como responsable principal, proyectos que son financiados en parte a través de ayudas procedentes del Fondo de Reestructuración gestionado por el Ministerio de Industria y Energía (MINER) y que una vez finalizados son objeto de auditorías específicas. También se enmarcan entre dichas actividades, la gestión de aspectos técnicos relacionados con alianzas y cooperación tecnológica, participando en los Comités Técnicos europeos más representativos en materia de construcción naval y tecnologías marítimas y coordinando los contratos y acuerdos de transferencia de tecnología. Asimismo, constituyen actividades corporativas la dirección funcional de sistemas de información, entre los que destaca la implantación del nuevo sistema informático corporativo, denominado PERSIA (Plan de Extensión y Racionalización de los Sistemas de Información de Astilleros) y la dirección funcional de la ingeniería, actividad incipiente a finales de 1998.

Entre las actividades de apoyo directo a los centros se incluyen las que se desarrollan a demanda de las factorías para proyectos específicos o las que se comparten con éstas al desarrollar nuevos productos y ofertarlos en el mercado, así como los estudios de mejoras de los sistemas productivos y tecnologías asociadas (soldadura, robótica, corte, etc.), que a solicitud también de las factorías facilitan apoyo para preparar, implantar e intercambiar dichas mejoras.

La gestión económico-financiera del Centro Tecnológico se realiza por AESA, que centraliza las actuaciones relacionadas con la elaboración del presupuesto anual y demás tareas concernientes al seguimiento y control de aquella gestión (financiación, contabilidad, distribución de costes, etc.).

La financiación de las actividades específicas del Centro, que el PEC establece por tres vías (subvenciones para I+D, trabajos para los astilleros e inversión tecnológica), se realiza fundamentalmente mediante ayudas del MINER. En 1997 se concedieron ayudas por importe de 3.199 millones de pesetas y en 1998 se otorgó otra subvención por importe de 5.430 millones para el desarrollo de proyectos en dicho ejercicio y en el de 1999, cifras que en 1998 se aplicaron contablemente en función del grado de avance de los proyectos correspondientes.

En cuanto a la distribución de los costes del Centro, solamente se efectuó el traslado a las factorías de los costes del asesoramiento técnico recibido por las mismas, no habiéndose implantado un sistema de reparto específico aplicable a la totalidad de aquéllos. No obstante, se ha establecido como criterio general que los gastos de los Servicios Corporativos se imputen a dichas Unidades en función de las horas totales de capacidad previstas en el Plan Operativo Anual (POA)

de cada ejercicio. El nivel real de estos gastos ascendió en el ejercicio de 1998 a 455 millones de pesetas, cifra que supuso una desviación negativa sobre las previsiones del 17 por 100 y un incremento del 17,9 por 100 respecto al importe del ejercicio anterior.

— La implantación de un nuevo sistema informático para el conjunto de la DCN denominado CAD-CAM se emprendió entablando negociaciones con las principales Empresas licenciatarias de los sistemas orientados al sector naval, en un proceso de pruebas que culminó con la adquisición e implantación del sistema FORAN V30, con capacidad para definir un modelo de producto en tres dimensiones, que comprende un conjunto de programas informáticos integrados con base de datos única y dedicados al proyecto y construcción de buques. Este nuevo sistema, único para todas las factorías, permite una integración mucho más completa de los procesos de acero y armamento del buque, con la consiguiente repercusión en los plazos de construcción y mejoras de costes, además de posibilitar la realización de proyectos conjuntos entre las distintas factorías.

El proyecto CAD-CAM se coordinó desde las oficinas centrales, implantándose en el transcurso de 1997 y 1998 en todos los centros de nuevas construcciones, en los que se realizaron y contabilizaron las inversiones respectivas. Su coste total, sobre el que se realizó una auditoría por una firma privada, ascendió a 751,3 millones de pesetas, de los que correspondieron a los centros gestionados por AESA, incluidas oficinas centrales, 510,4 millones (el 68 por 100).

— Las medidas aplicadas para la simplificación de diseños y reducción del contenido de trabajo en soldadura y piezas de acero y armamento se han llevado a cabo aprovechando la oportunidad ofrecida por contrataciones sucesivas de buques similares.

Asimismo, dentro de las medidas de simplificación hay que incluir la creación de un Comité de Estandarización que ha desarrollado normas sobre materiales comunes para mejorar la gestión de compras e ingeniería.

— También se llevaron a cabo a nivel corporativo otras acciones en materia de gestión, seguimiento y control de los aspectos técnicos de las factorías, entre las que hay que citar la potenciación de la ingeniería concurrente, en relación con la cual se adoptó en 1997 el llamado «Nuevo modelo de gestión» para coordinar la actuación de los departamentos de Ingeniería, Aprovisionamiento y Producción de cada centro, a la vez que se desarrollaba un proyecto denominado «Reinge-

nería» destinado a racionalizar el proceso de ingeniería, estableciendo las actividades necesarias y su correspondiente secuencia. En el desarrollo de este proyecto, cuyo coste ascendió a 210 millones de pesetas, participaron todos los centros de AESA, además de otras Empresas del Grupo.

No obstante las actuaciones que anteceden, según la Empresa, al término del PEC «no se había establecido un mecanismo para coordinar el uso compartido de recursos de ingeniería», aunque en el período 1996-1998 se llevaron a cabo experiencias en dicho sentido en determinadas construcciones de Puerto Real y Sestao.

— La estandarización de materiales y equipos, la codificación común y la unificación del sistema informático, se emprendió en 1998 mediante la adopción de un nuevo sistema informático integrado de gestión para todo el Grupo, cuya implantación se pretende completar en el ejercicio de 1999.

— Por último, en relación con la función de ingeniería las medidas adoptadas para hacer frente a la reducción de su plantilla como consecuencia de la aplicación de las jubilaciones previstas de personal, ha llevado a una redistribución de los recursos existentes en cada centro concentrándolos en la cabecera del proceso técnico (ingeniería de contrato y básica) y a un aumento de la subcontratación de la ingeniería de detalle, subcontratación que se ha realizado directamente por cada centro implicado sin que haya existido una coordinación a nivel de Grupo de Empresas.

B) Cumplimiento de objetivos.

Por lo que se refiere a producción, el objetivo establecido en el PEC implicaba el compromiso de no superar en 1997, 1998 y ejercicios sucesivos, hasta un total de 10 años, el nivel de 210.000 TRBC fijado como límite máximo de capacidad global disponible en los astilleros públicos de nuevas construcciones, nivel en el que participan los astilleros gestionados por AESA con 173.000 TRBC (el 82,4 por 100). La producción real de la Empresa no alcanzó esta cifra en los ejercicios de 1997 y 1998, que registraron 140.487 TRBC y 164.574 TRBC, respectivamente.

De acuerdo con los datos aportados por la Sociedad la evolución de la producción de los astilleros en términos de TRBC es la que se indica en el cuadro siguiente en el que se incluyen, a efectos comparativos, las capacidades disponibles al final del período de aplicación del Plan:

Producción en nuevas construcciones (TRBC)				Capacidad	
Centro	1995	1996	1997	1998	1998
Puerto Real	61.402	77.464	51.489	64.638	75.000
Sestao	34.423	87.162	66.998	72.436	75.000
Sevilla	21.189	31.500	22.000	27.500	23.000
TOTAL	117.014	196.126	140.487	164.574	173.000

La evolución que antecede expresada también en términos de CGT (Compensated Gross Tonnage/TonELAJE bruto compensado) figura en el anexo II.1.2.a.

Por lo que respecta al desarrollo de productos competitivos, en el periodo de aplicación del PEC se construyeron o estaban en curso de elaboración nuevos productos, algunos, según la información de la Empresa, del máximo nivel tecnológico en el ámbito internacional. La evolución de la producción especificando los productos que la integran figura en el anexo II.1.2.b.

En materia de productividad, el Plan Estratégico de Competitividad en su contenido inicial fija, en el contexto de la transformación de los procesos de producción, como objetivo «un aumento de la productividad en un 35 por 100», aunque sin especificar su ámbito de aplicación ni la base de cálculo del referido aumento. El propio documento recoge en otro apartado la previsión de la evolución de la productividad en el ámbito de la División de Construcción Naval expresada en términos de CGT/Hombre-año, desglosándola entre Grandes Astilleros y Medianos y Pequeños Astilleros pronosticando una productividad al final del

Productividad (TRBC/Hombre año)

Centro	1994	1998	% variación
Puerto Real	28,4	40,9	44
Sestao	57,3	49,7	(13)
Sevilla	23,7	66,6	181
Total	37,2	47,7	28

La evolución de la productividad en los ejercicios del periodo de ejecución del PEC, expresada también en términos de CGT/hombre año, figura en el anexo II.1.2.c.

Las cifras recogidas en el cuadro anterior indican que la productividad no alcanzó en el conjunto de los astilleros de la Empresa la mejora del 35 por 100 prevista como objetivo global promedio para el conjunto

ejercicio de 1998 para el conjunto de la DCN de 56 CGT/Hombre-año, frente a 35,1 CGT/Hombre-año del ejercicio de 1994, lo que representa un aumento de casi el 60 por 100. Y el documento de actualización de objetivos y revisión de medidas del PEC presentado a la Comisión Europea a comienzos de 1997 también contempla el objetivo de productividad señalando que debe traducirse en un aumento global del 35 por 100, cifra que figura recogida por dicha Institución como elemento clave del Plan en su notificación al Gobierno español, de agosto del mismo año, sobre autorización de ayudas.

En resumen el PEC fijaba como objetivo de productividad para el periodo de su aplicación una mejora global para el conjunto de la DCN del 35 por 100 sobre el nivel de 1994, estableciendo el indicador de aquélla en función de la producción y de la plantilla promedio.

La productividad en los astilleros de nuevas construcciones al cierre del periodo de aplicación del Plan alcanzó los niveles que refleja el cuadro que sigue, en el que se establece su comparación con las cifras correspondientes al ejercicio de 1994:

de la División de Construcción Naval. Por centros, Puerto Real y Sevilla registraron aumentos superiores al citado promedio, en tanto que Sestao no alcanzó el índice de 1994.

No obstante, dado que el indicador de productividad se establece por comparación entre la producción obtenida y el personal promedio empleado cada año, el hecho de que en aquélla influyan de forma significativa

otras variables, como las subcontrataciones de determinadas fases del proceso productivo, hace que sea escasa la representatividad de la evolución señalada, ya que el nivel de las subcontrataciones experimentó un importante crecimiento en el periodo de ejecución del Plan.

En relación con el seguimiento y control de la productividad cabe señalar que AESA también lo realiza a través de otros indicadores (horas totales/CGT, horas totales/toneladas acero neto, horas acero/toneladas acero neto, etc.), que se aplican a la misma o similar tipología tecnológica y referidos a procesos industriales particularizados, en los que se reduce considerablemente la influencia de variables externas a los propios procesos. Utilizando estos indicadores la Empresa programa unos parámetros de productividad como objetivos de las distintas construcciones y efectúa su seguimiento periódico en cada una de las factorías. Los datos relativos a diciembre de 1998 de diversos proyectos figuran en el anexo II.1.2.d. comparados con los respectivos objetivos.

Por lo que se refiere a plazos de construcción, existe una definición genérica en la que se señalan diferentes hitos básicos desde la firma del contrato hasta su extinción (firma de contrato, entrada en vigor, comienzo de elaboración, quilla, botadura, entrega, etc.), que es preciso acotar para delimitar el plazo sobre el que realmente han actuado las iniciativas del PEC. La Empresa señala que el Plan ha actuado sobre el periodo de fabricación y que éste transcurre realmente entre el comienzo de elaboración (inicio del proceso de corte de acero) y la entrega, que en muchos casos puede venir determinada por la voluntad del Armador y su interpretación de las condiciones pactadas, no siempre coincidentes con la de la factoría.

En todo caso, de la información aportada por la Empresa que recoge un análisis comparativo de diversos plazos programados y reales de las últimas actuaciones en proyectos de buques Shuttle, Químicos y Ferries, no se deduce reducción alguna, sino retrasos generalizados en los periodos de fabricación.

Del análisis realizado sobre una muestra seleccionada de buques de características similares (mismo tipo de proyecto y mismos parámetros TPM, GT, CGT y TRBC) cuya construcción coincidió con el periodo de aplicación del PEC, no se deduce mejora alguna, apreciándose retrocesos generales, debidos fundamentalmente a deficiencias de los proyectos, a la necesidad de introducir correcciones y a la falta de aceptación del buque por parte del Armador.

II.1.3 Recursos humanos

En relación con el área de personal el PEC establece un programa-marco de actuación denominado «Rediseño del esquema de relaciones laborales», en el que a partir de la enumeración de diversos problemas (alto nivel de subactividad, sistema retributivo muy complejo y variable según centros, clasificación profesional desconectada de la realidad, etc.) contempla una serie de puntos clave para afrontar su resolución, entre los que figuran el aprovechamiento integral de la jornada teórica de trabajo anual y flexibilidad horaria, la simplificación del sistema retributivo y un nuevo sistema de clasificación profesional. También plantea un nuevo dimensionamiento de recursos con una progresiva disminución de plantillas y el tratamiento de los excedentes. Por otra parte, a comienzos de 1997 y a través del documento de actualización de objetivos y revisión de medidas, el PEC incorpora una propuesta de congelación salarial en los ejercicios de 1997 y 1998.

De la diversidad de actuaciones que anteceden la Comisión Europea recogió como elementos clave en su autorización de ayudas notificada al Gobierno español en agosto de 1997, el ajuste de plantillas, la congelación salarial y la mayor flexibilidad laboral y mayor movilidad funcional y geográfica de los trabajadores entre los astilleros.

A) Aplicación de medidas.

La trascendencia de los objetivos de carácter laboral diseñados inicialmente en el PEC hizo necesario negociar su contenido con todas las partes interesadas para hacer viable su aplicación en los términos programados antes de elevarlo a la Comisión Europea. Las negociaciones culminaron el 19 de octubre de 1995 con la adopción de un «Acuerdo para la aplicación del Plan Estratégico de Competitividad de la DCN», suscrito por representantes de los Sindicatos, de la extinguida Agencia Industrial del Estado y de la DCN, que constituye una actuación decisiva en la aplicación de las medidas programadas, particularmente en lo relativo a ajuste de plantillas.

El Acuerdo, después de establecer el mantenimiento de todos los centros y de sus actividades, definió la plantilla operativa del conjunto de las Empresas integradas en la División de Construcción Naval en consonancia con el dimensionamiento de recursos contemplado en el PEC, estableciendo para los centros de AESA al final del ejercicio de 1998 los niveles que figuran en el siguiente cuadro, en el que se incluyen, a efectos comparativos, los datos de partida:

Plantilla operativa

Centro	Real a 31.12.94	Previsión PEC a 31.12.98	Reducción prevista
Puerto Real	2.031	1.390	(641)
Sestao	2.458	1.230	(1.228)
Sevilla	679	364	(315)
Cádiz	615	390	(225)
Servicios Corporativos *	157	114	(43)
TOTAL	5.940	3.488	(2.452)

* Incluye Centro Tecnológico

Para llevar a cabo las citadas reducciones el Plan estableció un tratamiento de los excedentes a través de jubilaciones anticipadas al cumplir el trabajador la edad de 55 años, completado con bajas voluntarias incentivadas previa aceptación de la Empresa, lo que se concretó en el citado Acuerdo-Marco mediante un programa de prejubilaciones y el sistema de bajas señalado, facultando a las Empresas para retener a determinados trabajadores prejubilables necesarios para asegurar la realización de funciones esenciales. Asimismo, el Acuerdo previó nuevas incorporaciones de personal para garantizar la actividad futura de las Empresas y el rejuvenecimiento de las plantillas.

Por otra parte, se pactó el inicio de inmediato de negociaciones para establecer un nuevo Convenio Colectivo cuya vigencia debería abarcar el periodo comprendido entre el 1 de enero de 1996 y el 31 de diciembre de 1998 y que tendría por objeto regular, entre otros aspectos y con un tratamiento común para los distintos centros, las retribuciones, jornada de trabajo, clasificación profesional, flexibilidad laboral y movilidad funcional y geográfica de los trabajadores.

Finalmente, el Acuerdo estableció una Comisión para su seguimiento, además de contemplar otras medidas relativas a actividades de formación, aportaciones, etc.

El nuevo Convenio Colectivo inter-centros fue otra de las medidas fundamentales aplicadas en el periodo de aplicación del Plan Estratégico de Competitividad. Se firmó en el transcurso del ejercicio de 1997 para su apli-

cación en las Empresas que conformaban el Grupo Astilleros Españoles de la extinguida Agencia Industrial del Estado, con un periodo de vigencia comprendido entre el 1 de enero de 1996 y el 31 de diciembre de 1998.

El Convenio reguló, de conformidad con lo pactado en el Acuerdo-marco, los aspectos previstos en éste en materia de jornada de trabajo, clasificación profesional, flexibilidad laboral, movilidad funcional y geográfica de los trabajadores y retribuciones, contemplando en este aspecto la revisión salarial aplicable en el periodo de su vigencia, consistente en una paga lineal de carácter retroactivo correspondiente al ejercicio de 1996 e incrementos salariales en los ejercicios de 1997 y 1998, ligados al IPC previsto y revisables bajo determinadas condiciones.

La aplicación del Convenio se produjo de manera secuencial en los distintos centros, teniendo efectividad en todos ellos desde el 1 de octubre de 1997, salvo en Sestao, donde no fue ratificado por el personal de la factoría.

B) Cumplimiento de objetivos.

La aplicación del programa de prejubilaciones, del sistema de bajas voluntarias incentivadas y de la renovación de la plantilla a través de nuevas incorporaciones, dio lugar al cierre del periodo de aplicación del Plan Estratégico de Competitividad, a la siguiente plantilla operativa en los centros que se indican:

Plantilla operativa al 31.12.1998

Centro	Real	PEC	Diferencia
Puerto Real	1.344	1.390	(46)
Sestao	1.216	1.230	(14)
Sevilla	360	364	(4)
Cádiz	416	390	26
Servicios Corporativos *	127	114	13
Total	3.463	3.488	(25)

* Incluye Centro Tecnológico

De los datos que anteceden se deduce que el nivel de la plantilla operativa del conjunto de los centros de AESA al cierre del periodo de ejecución del PEC fue ligeramente inferior a la cifra programada, situándose también en dichos centros en niveles próximos a los previstos, cumpliéndose en consecuencia, el objetivo establecido en materia de ajuste de plantillas. La evolución de la plantilla en el periodo de aplicación del Plan figura en el anexo II.1.3.a.

Por lo que se refiere a la congelación salarial, no se consiguió el objetivo previsto en el PEC, ya que el nuevo Convenio Colectivo estableció incrementos específicos en las retribuciones para los ejercicios de

1997 y 1998. Para 1997 la revisión salarial se fijó en el 50 por 100 del IPC previsto, revisable con carácter retroactivo hasta el 100 por 100 del IPC real, en el supuesto de cumplirse las previsiones de resultados establecidos en el Plan Operativo Anual. Para 1998 se estableció un incremento equivalente al IPC previsto menos 0,5 puntos, también revisable con carácter retroactivo bajo condiciones análogas a las citadas.

La citada revisión salarial y la reclasificación profesional de los trabajadores fundamentalmente, dieron lugar a que la evolución de los costes de personal fuese la que figura en el siguiente cuadro de datos, en millones de pesetas:

Costes de personal

Ejercicio	Total coste	Plantilla promedio	Coste unitario
1995	28.688	5.842	4,91
1996	26.268	4.907	5,35
1997	26.789	4.707	5,69
1998	26.206	4.439	5,90

La evolución por centros de los costes de personal figura en el anexo II.1.3.b.

Respecto a los objetivos de lograr mayor flexibilidad laboral y mayor movilidad funcional y geográfica de los trabajadores entre los astilleros, no se consiguió el primero, dado que la flexibilidad programada inicialmente en 400 horas hombre/año se pactó en el Convenio en 170 hb/año, con un tope de 40 horas mensuales. En cuanto al segundo, el Convenio contempla los supuestos de aplicación de la movilidad funcional y geográfica de los trabajadores, basándolos en necesidades organizativas, técnicas o productivas, aunque no consta en la información facilitada por la Empresa cuál ha sido su grado de cumplimiento, figurando en ella como no alcanzado.

Por último, en relación con la reclasificación profesional de los trabajadores, hay que señalar que al término del periodo de ejecución del PEC, coincidente con la finalización de la vigencia del Convenio Colectivo, estaba pendiente de arbitraje la clasificación profesional de determinados niveles.

II.1.4 Reducción del coste de los aprovisionamientos

El PEC incluye entre las causas directas determinantes de los resultados negativos de los astilleros en etapas anteriores del proceso de reestructuración la falta de «optimización» de los suministros, que considera debida a la existencia de un conjunto de problemas entre los que se destacan los fuertes condiciona-

mientos por el diseño de las construcciones, el insuficiente conocimiento del mercado de los suministradores, la escasa utilización del poder de compra y una deficiente gestión de los stocks.

La corrección de dicha situación constituye un objetivo estratégico que el PEC concreta en la reducción global del coste de los aprovisionamientos en el conjunto de la DCN hasta conseguir de forma gradual al final del periodo de su aplicación un ahorro del 8 por 100 neto sobre los costes de 1994. El objetivo se presenta, desglosado de forma pormenorizada, como la conjunción de una serie de factores positivos y negativos de diversa naturaleza, entre los que figuran: el incremento del índice de precios industriales (-5,5 por 100), el endurecimiento de las formas de pago (-1,4 por 100), la localización de nuevos proveedores (1,2 por 100),

la negociación más agresiva de precios (1,6 por 100), la especificación de elementos innecesarios (3,9 por 100), la estandarización de materiales (1,6 por 100), etc., hasta totalizar el referido 8 por 100.

Por otra parte, el objetivo se formuló en términos de pesetas/CGT, presentando por actividades y factorías la evolución estimada de los costes de los materiales para los mix de producción previstos en 1998 (cuadro de optimización de aprovisionamientos), con la pretensión de actualizarlo corrigiendo las cifras en función de las modificaciones que pudieran producirse en dichos mix. En este planteamiento el coste previsto de los materiales para 1998 se fijó para la actividad de nuevas construcciones en los valores que figuran en el cuadro que sigue, en el que se indica la reducción prevista en el periodo de aplicación del Plan:

PEC. Coste previsto de los aprovisionamientos para el ejercicio de 1998

Centro	Pesetas/CGT	% red. s/1995
Puerto Real	241.163	8,16
Sestao	189.258	8,20
Sevilla	124.955	8,17

Para la consecución del objetivo establecido el PEC contempla diversas políticas de actuación a desarrollar a través de los proyectos concretos a los que más adelante se hace referencia. Al igual que el objetivo, dichas políticas afectan al conjunto de Empresas de la DCN y tienen fundamentalmente carácter corporativo.

De la información facilitada por la Empresa y de los análisis y verificaciones realizadas en relación con las medidas programadas y el cumplimiento del objetivo establecido, se ha deducido lo siguiente:

A) Aplicación de medidas.

El proyecto de Reducción de Costes de Materiales (RCM) se abordó en dos fases. La primera consistió en agrupar los aprovisionamientos de características homogéneas o similares definiendo 50 familias o grupos de materiales y realizar una prueba piloto al azar con 8 de ellas, a través de acciones de diversa naturaleza, no excluyentes entre sí. En dicha prueba, que se concretó en actuaciones sobre 6 de las 8 familias seleccionadas, con un volumen de compras de 1.332 millones de pesetas, se registró un ahorro global de 310 millones, lo que representó una reducción de costes promedio del 23 por 100, cifra que superaba al 15 por 100 de ahorro promedio estimado para un volumen anual de compras de 5.940 millones, referido al mismo conjunto de familias de materiales.

En la fase segunda, a la vista de los resultados de la primera, se extendió la aplicación de la citada metodo-

logía a las restantes familias de materiales poniendo en marcha la nueva sistemática, que implicaba una reorganización de la función de compras basada en distintas claves. Esta sistemática, que continuaba desarrollándose en el ejercicio de 1999, había dado lugar al término del PEC a ahorros diversos que oscilaron entre el 1 por 100 y el 31 por 100 en un conjunto de 21 familias de materiales, de acuerdo con los datos facilitados por la Empresa.

Tanto por lo que se refiere a las reducciones de costes que se dedujeron de la prueba piloto de la primera fase, como respecto a las de la segunda, se han efectuado comprobaciones utilizando información o datos complementarios sobre precios, acuerdos marco y contratos de suministros, en las que se han observado reducciones, en algunos casos muy oscilantes dentro de la misma familia de materiales, dada la diversidad de artículos que intervienen en su composición.

Por lo que se refiere a la ejecución de las políticas de actuación citadas anteriormente, éstas se han concretado en acciones de diversa naturaleza, que afectan a las siguientes áreas:

— Adecuación de los requerimientos del diseño al mercado.

Las medidas aplicadas se refieren a la estandarización de los materiales, de la lista de marcas y de la especificación técnica de equipos.

La estandarización de los materiales se ha concretado en la normalización para uso obligatorio en el diseño durante el periodo de aplicación del Plan de 55 materiales tipo, encontrándose en elaboración al final de 1998 diversas normas para incrementar la estandarización.

Por lo que se refiere a listas de marcas, existe una propuesta en la que se enumeran diversos problemas o carencias detectados en la aplicación de las listas en vigor y se recomienda el establecimiento de un modelo que esté integrado por una lista de marcas estándar, que recoja los elementos y equipos comunes a los buques que constituyen la oferta habitual, y por listas complementarias en función de las características de determinadas construcciones (buques petroleros, buques frigoríficos, buques ferries y Ro-Ro, buques portacontenedores, etc.).

En materia de especificación técnica de equipos la estandarización no se había producido al término del PEC, estando en proceso de realización en el transcurso del ejercicio de 1999.

— Fuentes de suministro alternativas.

La búsqueda de proveedores alternativos en el mercado internacional se ha llevado a cabo a través de actividades de variada índole: participación en grupos y asociaciones de carácter internacional, en los que se llevan a cabo programas de compras comunes; realización de viajes de investigación de mercados a otros países (Corea, Japón etc.) para conocer la posibilidad de suministros de equipos y materiales; etc.

— Acuerdos Marco de Suministro (AMS).

Al cierre del ejercicio de 1998 se hallaban vigentes diversos AMS vinculantes para todas las factorías, unos de tipo nacional que afectan solamente al Grupo Astilleros Españoles y otros de tipo internacional en colaboración con otros grupos o Empresas del ámbito comunitario.

Los AMS de tipo nacional vigentes al 31 de diciembre de 1998, que afectan a diversas clases de suministros, se han suscrito en su mayoría en el transcurso del ejercicio de 1998, extendiéndose el plazo de vigencia, también en su mayoría, a amplios periodos del ejercicio de 1999.

Los AMS de tipo internacional, suscritos en el marco del programa Euroship, afectan también a distintas clases de materiales, existiendo la intención de ampliar la lista de Acuerdos para conseguir mejoras de precios por el efecto que supone la elevación, conjuntamente con otros astilleros, de las cotas de consumo.

Respecto a la evolución de precios derivada de la aplicación de los AMS, los datos facilitados por la Empresa revelan una tendencia de signo favorable en dicha evolución; si bien hay que resaltar que el significativo incremento registrado en el precio de la chapa de acero en el trienio 1995-1997 respecto al nivel de 1994, tuvo una importante repercusión negativa en la

evolución global de precios dada su elevada participación en el conjunto de los suministros. En el examen de varios Acuerdos se han observado reducciones de precios que afectan a las sucesivas etapas de aplicación del PEC.

— Compras conjuntas.

Las acciones desarrolladas han afectado fundamentalmente al suministro y aplicación de pintura, sistemas y equipos de los buques Ro-Ro («Roll on – Roll off»). Buque especializado en transporte de vehículos. Carga y descarga por rodadura, aire acondicionado y habilitación.

Por lo que se refiere al suministro y aplicación de pintura, la metodología utilizada se ha basado, entre otros aspectos, en el intercambio de datos entre factorías, en la negociación con los proveedores comunes con datos contrastados y en el planteamiento de objetivos de mejora a los propios suministradores. Respecto a la reducción de costes conseguida en este tipo de suministros, la información aportada indica un ahorro del 12 por 100.

En los suministros de sistemas y equipos Ro-Ro se ha seguido una estrategia común por los distintos astilleros a través de diferentes factores, que implicaba la realización de reuniones con subcontratistas para conocer la estructura de costes y aislar sus componentes (coste de ingeniería, licencias, garantía, etc.), decidir el tipo de contrato a realizar (llave en mano total o descomposición del contrato), formular petición de ofertas, realizar negociaciones finales con los fabricantes de equipos, etc. Todo ello dirigido a la formación coordinada entre factorías del paquete de compra correspondiente a determinadas construcciones. Como consecuencia de estas actuaciones coordinadas entre los astilleros de Sevilla y Puerto Real para las construcciones gemelas C-289 y C-290 del primero y C-080 y C-081 del segundo, se registraron respecto a construcciones anteriores de similares características los siguientes ahorros totales: en Sevilla 148 millones de pesetas (17,5 por 100); y en Puerto Real 96 millones (7,7 por 100).

Por lo que respecta a suministros de aire acondicionado, se han efectuado contrataciones conjuntas destinadas a las construcciones gemelas de Sevilla y Puerto Real ya referidas y a las construcciones C-317 y C-318 de la factoría de Sestao. El análisis de la documentación aportada sobre el particular pone de manifiesto que se han producido los ahorros siguientes: en Sevilla 36 millones de pesetas (9,2 por 100); en Puerto Real 84 millones (12,3 por 100); y en Sestao 10 millones (9,8 por 100).

En el caso de suministros de Habilitación, según la información aportada por la Empresa se han conseguido los ahorros siguientes: en Sevilla 80 millones de pesetas (7,1 por 100); y en Puerto Real 75 millones (4,6 por 100).

— Revitalización de la industria complementaria.

Las actuaciones desarrolladas se han dirigido fundamentalmente a impulsar la participación de la industria auxiliar en la política general de aprovisionamientos, con el propósito de garantizar la existencia de empresas solventes capaces de efectuar suministros adecuados en calidad y precio. A estos fines y en cooperación con la asociación española de Industrias Marítimas (AEDIMAR) se han llevado a cabo con carácter regular reuniones de trabajo relacionadas con diversas áreas para aprobar, entre otras cuestiones, el tratamiento de problemas comunes (sociolaborales, de garantías, pagos, etc.) y conseguir mejorar la coordinación de los montajes.

— Organización y recursos humanos.

Las acciones desarrolladas afectan a diversos aspectos: asignación de responsables por familias de materiales a nivel corporativo, creación de grupos de Reducción de Costes de Materiales multifactoria para definir las actuaciones de mejora para cada una de las familias de materiales, consolidación del Comité Corporativo de Aprovisionamientos para coordinar las compras y la toma de decisiones sobre el particular, fijación de objetivos y establecimiento de incentivos al personal en función de su cumplimiento e iniciación de actuaciones para el establecimiento de sistemas de información que soporten la coordinación operativa de las compras a nivel de Grupo de Empresas. Estas actuaciones se han emprendido a través del denominado Programa Persia (Programa de Extensión y Racionalización de Sistemas de Información), también en fase de implantación en otras áreas básicas (ingeniería, producción, económico-financiera, etc.)

— Reducción de stocks.

Entre las medidas contempladas en el PEC para optimizar el funcionamiento de los depósitos de materiales, la relativa a la codificación común en las distintas factorías no se había ejecutado al cierre del ejercicio de 1998, estando pendiente la implantación del Programa Persia.

En el periodo de aplicación del PEC la relación entre las existencias medias en almacén y las cifras de ventas de las distintas factorías experimentó una evolución dispar. Al cierre del ejercicio de 1998 el stock medio en el Astillero de Puerto Real representaba el 22,1 por 100 de las ventas, superando considerablemente el nivel del 9,2 por 100 de comienzos del Plan, debido en parte a la modificación del mix de producción. En Sestao el stock medio era inferior, el 20,1 por 100 frente al 22,8 por 100. Sevilla reflejaba un 7,9 por 100 frente al 21,6 por 100 inicial y Cádiz el 2,7 por 100 frente al 4,5 por 100. La evolución por ejercicios y factorías figura en el anexo II.1.4.a.

— Subcontratación.

La subcontratación en el conjunto de los centros de AESA representó en el ejercicio de 1998 en torno al 22 por 100 del coste de producción.

Las acciones fundamentales dirigidas a establecer y extender una planificación y sistemática de aplicación generalizada en las factorías se emprendió en las postrimerías del ejercicio de 1998, a través de la elaboración de una normativa común, recogida en el documento denominado «Política y procedimiento de subcontratación del Grupo», cuya aprobación por el Comité de Dirección del Grupo tuvo lugar a comienzos de 1999.

El documento contempla una estrategia de subcontratación basada en la elaboración de un catálogo de productos y servicios que diferencie los que serán desarrollados con medios propios de los que deberán adquirirse en el mercado; en una planificación de la subcontratación en dos ámbitos (a nivel de factoría, con planes preliminar y formal de proyecto y plan de factoría, y a nivel corporativo, para ejercer las funciones de coordinación pertinentes); en actuaciones concernientes a la programación de trabajos para integrar los ejecutados con medios propios y ajenos, mejorar el uso de los servicios y efectuar el seguimiento periódico de la ejecución de los proyectos; y en el establecimiento de un perfil del subcontratista para fijar las condiciones mínimas exigibles, además de otras cuestiones relativas a mecanismos de cooperación, aspectos contractuales (avales, seguros, modelo común de contrato), criterios a aplicar en la adjudicación de ofertas, etc.

B) Cumplimiento de objetivos.

AESA no dispone de datos acerca de los criterios seguidos y parámetros utilizados para programar el objetivo de reducción del coste de los aprovisionamientos en un 8 por 100 con el desglose señalado al comienzo de este epígrafe, circunstancia que ha impedido a la Empresa realizar el seguimiento de la evolución real de dicho coste en los términos programados y, en consecuencia, verificar su cumplimiento en la fiscalización. En el apartado precedente referido a la aplicación de medidas, se hace referencia a reducciones en el coste de determinados materiales deducidas de comprobaciones puntuales.

Además en relación con el planteamiento del objetivo de reducción del coste en términos de ptas./CGT, hay que señalar que la Empresa no ha realizado la proyectada corrección de las cifras iniciales previstas en función de las modificaciones acaecidas en los mix de producción para poder efectuar el seguimiento del coste en base a cifras homogéneas. En todo caso, la Empresa ha facilitado datos sobre la evolución del coste en dichos términos en la actividad de nuevas construcciones, de los que se deducen al cierre del periodo de ejecución del Plan los niveles que figuran en el cuadro que sigue:

Coste de los aprovisionamientos 1998

Astillero	Pesetas/CGT	% variación s/1995
Puerto Real	250.456	74
Sestao	280.461	89
Sevilla	435.702	111
Total	286.844	81

En definitiva, al cierre del periodo de aplicación del PEC se habían producido incrementos generalizados en el coste de los materiales respecto a la situación de partida, si bien se considera que esta comparación es de escasa representatividad dada la modificación sustancial de los mix de producción en dicho periodo.

La evolución por ejercicios del coste de los materiales en los términos que se acaban de exponer figura en el anexo II.1.4.b.

II.1.5 Costes financieros

El Plan Estratégico de Competitividad en su contenido inicial estableció como objetivo aplicable al conjunto de la División de Construcción Naval «limitar al 3 por 100 de las ventas el nivel de los gastos financieros» al final del periodo de su ejecución. A comienzos de 1997, de acuerdo con el documento sobre actualización de objetivos y revisión de medidas en el desarrollo del PEC, se estableció una «reducción de los costes financieros hasta el 4 por 100 de los ingresos». En la notificación cursada por la Comisión Europea al Gobierno español en agosto de dicho año, sobre autorización de ayudas estatales a los astilleros de titularidad pública, el objetivo figura entre los elementos clave de la reestructuración expresado como «una reducción de las cargas financieras al 4 por 100 de la cifra de negocios».

Entre las medidas previstas para la consecución del objetivo sobresa la reducción del nivel de endeudamiento, basada principalmente en la finalización de las aportaciones autorizadas y en la disminución de los retrasos en el abono de las primas a la construcción naval. También figura como factor a considerar a dichos fines la previsible bajada de los tipos de interés.

De los análisis realizados en relación con las acciones desarrolladas para el cumplimiento del objetivo y los resultados alcanzados, se ha deducido lo siguiente:

A) Aplicación de medidas.

En relación con el endeudamiento, cuya reducción constituye una medida fundamental para conseguir a su vez la de los costes financieros, hay que señalar en primer lugar que AESA centralizó la gestión de la financiación fundamental de los distintos centros del Grupo,

repercutiendo en éstos los costes correspondientes. Dicha financiación se obtuvo generalmente a través de pólizas de crédito suscritas con diversas Entidades financieras, habiendo alcanzado el límite de disponibilidad en el ejercicio de 1998 la cifra de 39.635 millones de pesetas, con una disposición media de 36.944 millones.

Por lo que se refiere a medidas adoptadas para reducir el endeudamiento, salvo la influencia indirecta que en este sentido puede haberse derivado de las medidas dirigidas a mejorar el sistema de financiación de los proyectos, la información aportada por AESA sobre el desarrollo de los costes financieros no indica la realización de actuaciones específicas al respecto, aunque cabe señalar que la aplicación efectiva de las acciones previstas (aportación de ayudas autorizadas y reducción de los retrasos en el abono de primas devengadas) dependía fundamentalmente de decisiones a adoptar fuera del ámbito de aquélla. Lo mismo cabe significar en relación con la rebaja de los tipos de interés.

El endeudamiento disminuyó considerablemente a partir del ejercicio de 1996, debido a la asunción por el Estado de deudas de la Empresas del sector, a tenor de lo establecido en el Real Decreto-Ley 12/1995, de 28 de diciembre, sobre medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera, disminución que siguió progresando en ejercicios sucesivos del Plan a medida que se fueron haciendo efectivas las ayudas autorizadas. El saldo medio del total de préstamos y créditos en moneda nacional y extranjera ascendió en 1996 a 54.914 millones de pesetas, en 1997 a 41.007 millones y en 1998 a 38.993 millones.

En materia de tipos de interés se produjo también una evolución favorable, superando las expectativas del PEC. En los ejercicios citados en el párrafo anterior los tipos medios pasaron del 7,60 por 100 en 1996, al 6,37 por 100 en 1997 y al 4,60 por 100 en 1998.

B) Cumplimiento de objetivos.

En primer lugar conviene señalar que el objetivo programado carece de concreción, dada la diversidad de conceptos utilizados en los distintos documentos que configuran el PEC para su definición (gastos financieros, costes financieros, cargas financieras, ingresos, cifra de negocios). No obstante dicha imprecisión, teniendo en

cuenta los términos en los que figura contemplado en el documento que contiene su actualización y los utilizados por la Comisión Europea al autorizar el Plan, así como los conceptos que sobre la materia integran las cuentas de resultados programadas, puede considerarse que el objetivo previsto se refiere a la reducción del coste financiero neto hasta el 4 por 100 de la cifra de negocios.

Con las premisas que anteceden, puede decirse que la progresiva e importante reducción del endeudamiento y la favorable evolución de los tipos de interés, dieron lugar a una reducción de los costes que se situó en los distintos centros de AESA al cierre del ejercicio de 1998 por debajo del límite del 4 por 100 de la cifra de negocios, cumpliéndose en consecuencia el objetivo programado.

La evolución de dichos costes en el periodo figura en el anexo II.1.5.a.

II.1.6 Inversiones extraordinarias

Entre las actuaciones previstas en el PEC figura un programa de inversiones extraordinarias destinadas a adecuar los distintos centros a las nuevas condiciones derivadas del proceso de reestructuración, para mejorar su productividad y reajustar los recursos, sin que ello supusiera aumento de la capacidad de construcción de los astilleros.

Estas inversiones, se estimaron para el conjunto de la División de Construcción Naval en un total de 10.000 millones de pesetas, a financiar en el ejercicio de 1997 con una aportación estatal específica de igual

cuantía. El importe figura distribuido por centros, correspondiendo a los gestionados por AESA 6.450 millones (el 64,5 por 100), según el siguiente desglose: Puerto Real 1.750; Sestao 3.300; Sevilla 350; Cádiz 350 y Servicios Corporativos 700.

De las comprobaciones realizadas e información recibida en relación con los centros de AESA, se han deducido los siguientes resultados:

A) Aplicación de medidas.

En el ejercicio de 1997, de acuerdo con el programa de ayudas aprobado, se hizo efectiva la aportación estatal destinada a inversiones extraordinarias, aunque éstas ya se habían iniciado en el ejercicio de 1996, si bien con cifras poco significativas.

B) Cumplimiento de objetivos.

De los registros contables e información aportada por la Empresa se ha deducido que las inversiones extraordinarias realizadas en el periodo de aplicación del PEC se destinaron fundamentalmente en línea con las previsiones, a instalaciones de planta para mejora de flujos, a la mejora de instalaciones y flujos de talleres, a la adecuación de almacenes y a la mejora de la información técnica (sistema CAD-CAM).

Por lo que respecta a la ejecución de las inversiones programadas, en el siguiente cuadro figuran las cifras de los distintos centros:

Inversiones extraordinarias (millones de pesetas)

Centro	PEC	Real	Pendiente
Puerto Real	1.750	871	879
Sestao	3.300	688	2.612
Sevilla	350	300	50
Cádiz	350	300	50
Servicios Corporativos	700	751	(51)
Total	6.450	2.910	3.540

Con la excepción de los Servicios Corporativos, todos los centros registraron desfase con respecto a las inversiones programadas, siendo muy notable el retraso de la factoría de Sestao, debido fundamentalmente al reajuste que fue necesario introducir en el correspondiente programa para evitar que su realización perjudicase el desarrollo del proceso productivo dada la carga de trabajo existente y los plazos de entrega comprometidos.

De cuanto antecede se deduce que no se cumplió el objetivo de inversiones extraordinarias programado

para su ejecución en el periodo de aplicación del Plan Estratégico de Competitividad.

Por lo que se refiere a la tipología de las inversiones realizadas, se ha observado su adecuación al programa establecido.

II.1.7 Reorganización de la Sociedad

En la actualización de los objetivos y revisión de medidas en el desarrollo del PEC que se planteó a la

Comisión Europea a comienzos del ejercicio de 1997 figuraba entre las medidas a aplicar la reorganización societaria mediante la filialización de todas las factorías. Esta medida fue recogida por la Comisión en su notificación a las autoridades españolas, de 6 de agosto de 1997, sobre las ayudas a la reestructuración de los astilleros, como uno de los elementos clave del Plan.

La citada reorganización se inició con el acuerdo del Consejo de Administración de la Agencia Industrial del Estado, en su sesión extraordinaria de 28 de julio de 1997, de elevar al Consejo de Ministros solicitud de autorización para constituir cuatro sociedades mercantiles por el procedimiento de aportación no dineraria de ramas de actividad de las factorías de Astilleros Españoles, S.A. en Puerto Real, Sestao, Sevilla y Cádiz, bajo la forma de sociedad limitada. El capital social representativo del contra-valor de dicha aportación se estimó en 4.000 millones de pesetas para las factorías de Puerto Real y Sestao, 1.500 millones para la de Sevilla y 2.000 millones para la de Cádiz. Por Acuerdo del Consejo de Ministros, en su reunión de 1 de agosto de 1997, se otorgó la autorización solicitada en los términos propuestos.

La reorganización se hizo efectiva el día 11 de septiembre de 1997 mediante la constitución de las Sociedades: Astilleros de Puerto Real, S.R.L., Astilleros de Sestao, S.R.L., Astilleros de Sevilla, S.R.L. y Astilleros de Cádiz, S.R.L., con los capitales sociales indicados anteriormente divididos en participaciones de mil pesetas de valor nominal cada una de ellas, suscritas en su totalidad por AESA. Las aportaciones no dinerarias de ramas de actividad estaban integradas por los elementos de activo y pasivo que describían las respectivas escrituras de constitución.

II.1.8 Área comercial

A partir de la previsible evolución de los factores del mercado (demanda, capacidad disponible y precios), el PEC contempla para el conjunto de la División de Construcción Naval el establecimiento de una política dirigida hacia actividades y segmentos de mercado de mejores perspectivas de demanda y precios, a la vez que propugna un modelo de actuación próxima al cliente y recoge aspectos diversos de la gestión sobre promoción de ventas, establecimiento de representaciones comerciales permanentes y búsqueda de alianzas estratégicas, además de configurar una organización de la actividad, establecer la creación de grupos especiales para el seguimiento de mercados específicos, selección de clientes y mejora de imagen.

En la mayor parte del periodo de ejecución del PEC la contratación se desarrolló en el ámbito internacional un mercado caracterizado por una fuerte demanda, con exceso de capacidad disponible y tendencia a la baja de los precios, especialmente acusada en los dos

últimos años por la notable presencia en los mercados de los productos de extremo oriente, favorecida por las devaluaciones monetarias en los países de la zona, sobre todo Corea del Sur y Japón.

En 1995 las contrataciones experimentaron un notable crecimiento, ante la previsible subida de precios que podría producirse por la entrada en vigor del Acuerdo OCDE y la eliminación de ayudas estatales, aunque tal subida no llegó a producirse, estando por el contrario presionados a la baja los precios por el exceso de capacidad de producción. En 1996 se mantuvo el favorable ritmo de contratación, con ligera tendencia a la baja de los precios, debido también fundamentalmente al incremento de la capacidad de producción. En 1997 la contratación alcanzó los niveles más elevados, destacando la realizada por Empresas de extremo oriente, favorecida por la devaluación de las monedas de los países de la zona. Por último, en 1998 prosiguió la caída de precios, como consecuencia de la presión ejercida por los astilleros asiáticos, que siguieron incrementando su capacidad y ampliando su cuota de mercado con la consiguiente repercusión negativa en los astilleros europeos.

En este contexto la contratación en las factorías gestionadas directamente por AESA tuvo un desarrollo variable, siendo particularmente relevante el nivel alcanzado en el ejercicio de 1997 y muy bajo el del ejercicio de 1998. En línea similar evolucionó la cartera de pedidos. El desarrollo de estos parámetros en los tres últimos ejercicios de vigencia del Plan figura en los anexos II.1.8.a y II.1.8.b.

La política comercial en el periodo de aplicación del PEC, de ámbito corporativo, se desarrolló a través de una política de producto orientada a los de mayor valor añadido, implicando a las Unidades de Negocio; de una política de clientes, basada en su selección y en el logro de una relación comercial de largo plazo; y de una política de imagen dirigida a comunicar al mercado la orientación del Grupo.

En relación con las acciones desarrolladas en aplicación de dichas políticas, hay que señalar la puesta en práctica en 1996 y su consolidación en 1997 de la nueva política de producto, con contrataciones de alto valor añadido (buques Shuttle, buques Ro-Pax, buques Quimiqueros, etc.); la orientación de la actividad de las factorías hacia determinados productos, lo que implica su especialización (Puerto Real en buques RoRo-Ferries y buques Shuttle; Sestao en buques Quimiqueros y Shuttle; y Sevilla en buques RoRo-Ferries); la renovación y ampliación de la cartera en su mayor parte con solo seis clientes de primera línea internacional; y la participación en ferias anuales (Expotecnia, Shiprepair, Exposur, etc) y distribución de material destinado a divulgar los nuevos productos.

Asimismo, se han desarrollado diversas actuaciones en el marco del fortalecimiento de la acción comercial contemplada en el PEC: actuaciones de acercamiento a

clientes y visitas comerciales, mediante planes anuales de viajes, establecimiento de representaciones comerciales y red de agentes en diversas zonas, mantenimiento de relaciones con los principales brokers o agentes intermediarios en las operaciones de compraventa o de fletamento de buques, colaboraciones tecnológicas de diversa índole, intercambio de información sobre productos y procesos de producción y exploración de mercados mediante grupos especiales para ampliar las actividades ya consolidadas con nuevas líneas de negocio (buques cableros, grandes dragas, etc.)

II.1.9 Rentabilidad de los centros

El Plan Estratégico de Competitividad estableció en su contenido inicial como objetivo básico alcanzar en el ejercicio de 1998 la rentabilidad en cada uno de los centros de la División de Construcción Naval constituidos como Unidades de Negocio.

Este objetivo, recogido en los términos expuestos en el Acuerdo adoptado para su aplicación el 19 de octubre de 1995 entre los representantes de los Sindicatos, de la Agencia Industrial del Estado y de la División de Construcción Naval, se mantuvo en el documento sobre la «actualización y revisión de medidas en el desarrollo del PEC», presentado a la Comisión Europea a comienzos de 1997, señalando que «para el ejercicio 1998 la cuenta de resultados deberá resultar equilibrada tanto a nivel global como de cada uno de los centros».

Los resultados previstos en los distintos centros figuran concretados en el PEC en la evolución que éste establece de la denominada «cuenta de resultados ordinarios», presentada con estructura de carácter funcional para realizar el seguimiento de sus componentes sobre bases de comparación homogéneas.

El método aplicado en la determinación de los resultados de cada ejercicio parte del reconocimiento de los

ingresos en función del grado de realización de los contratos al final del periodo contable, en el modo previsto en la norma de valoración 18ª de las «Normas de adaptación del Plan General de Contabilidad de las Empresas Constructoras» aprobadas por Orden del Ministerio de Economía y Hacienda, de 27 de enero de 1993.

La aplicación de dicho método por la Empresa está basada en el tipo de actividad que desarrolla, consistente en la realización de obras por encargo, con contratos de ejecución superior al año, en los que generalmente se estipula el pago del precio mediante entregas parciales en función del cumplimiento de los distintos hitos que caracterizan dicha ejecución (entrada en vigor del contrato, comienzo del corte de acero, puesta de quilla, botadura y entrega).

En consonancia con lo anterior, se proyectaron en el PEC las cuentas de resultados previstas en los distintos centros de modo que su evolución figurase separada de los efectos de las medidas de reestructuración («efectos costes de reestructuración», en los que se incluye el coste de tratamiento de excedentes, costes imprevistos de reestructuración, etc.), previstos hasta el ejercicio de 1997.

Para el ejercicio de 1998, término de la aplicación del PEC, las cuentas previstas de resultados ordinarios de los astilleros gestionados directamente por AESA recogían, de acuerdo con el objetivo de rentabilidad programado, los siguientes resultados positivos después de impuestos: Puerto Real 101 millones de pesetas, Sestao 181 millones, Sevilla 39 millones y Cádiz 13 millones. En la Unidad denominada «Servicios Corporativos y resto» se programaron pérdidas por importe de 201 millones.

Al cierre de dicho ejercicio se registraron los resultados que figuran en el siguiente cuadro, en el que se incluyen a efectos comparativos las cifras programadas:

PEC. Resultados ordinarios después de impuestos para 1998

Centro	PEC	REAL
Puerto Real	101	(9.065)
Sestao	181	(1.015)
Sevilla	39	(1.369)
Cádiz	13	(3.887)
Servicios Corporativos y resto	(201)	2.718

En los apartados que siguen se analizan las cuentas de resultados de los distintos centros.

A) Astillero de Puerto Real.

Al cierre del ejercicio de 1998 la cuenta de resultados de este centro presentaba las cifras siguientes:

Cuenta de resultados del ejercicio de 1998 (millones de pesetas)

Conceptos	PEC	Real
Ventas	31.085	35.015
Primas de producción	1.431	2.031
Primas de reestructuración	--	684
INGRESOS ORDINARIOS	32.516	37.730
Costes de producción	(29.729)	(46.811)
Financieros de buques	(69)	(318)
Gastos comerciales y de Admón.	(1.433)	(1.816)
RESULTADOS OPERACIONALES	1.285	(11.215)
Costes financieros	(906)	(133)
Subactividad	(239)	(1.081)
Otros resultados	--	(146)
RESULT. ORDINARIOS ANT. DE IMPTS.	140	(12.575)
RESULT. ORDINARIOS DESP. DE IMPTS.	101	(9.065)
Costes de reestructuración	--	(26)
RESULTADOS DEL EJERCICIO	101	(9.091)

La evolución de las cuentas de resultados en el periodo de aplicación del PEC figura en el anexo II.1.9.a.

Los datos que anteceden ponen de manifiesto la considerable desviación respecto al objetivo programado, con fuertes pérdidas en los resultados operacionales, derivadas fundamentalmente de los elevados costes de producción.

Las «ventas» del periodo fueron inferiores a las programadas en 14.646 millones de pesetas, habiendo correspondido la desviación más significativa al ejercicio de 1996, con 10.749 millones. En este ejercicio no se cerró ninguna nueva operación y la producción experimentó un importante retraso, debido a dificultades técnicas en las nuevas construcciones contratadas en el ejercicio anterior, un Train Ferry (buque para transporte de trenes, automóviles/carga rodada y pasajeros) y dos RoPax (buques de carga rodada /pasaje), que dieron lugar a numerosas modificaciones de los proyectos.

En el ejercicio de 1997 también fue notable la desviación negativa de la cifra de negocios respecto a las previsiones, debido igualmente al retraso en la ejecución de las obras contratadas en 1995, por las causas señaladas. No obstante, en 1997 se produjo un aprecia-

ble incremento de la contratación, con dos nuevos RoPax similares a los contratados en 1995 y tres buques Shuttle Tankers, dentro del objetivo de cambio de producto establecido en el PEC hacia uno de concepción técnica más sofisticada y de mayor valor añadido; pero los efectos de dicho incremento no repercutieron en la cifra de negocios del propio ejercicio, sino en la del ejercicio de 1998. En éste las ventas superaron las previsiones en 3.930 millones.

Los «costes de producción» superaron de forma apreciable en todos los ejercicios del periodo de aplicación del PEC la cifra de los correspondientes ingresos, con la consiguiente repercusión negativa en los resultados operacionales. En este desarrollo tuvo especial relevancia la entrada de la Empresa en nuevos segmentos de mercado, particularmente en el de Ferries RoPax, en el que no existía experiencia previa, surgiendo en la ejecución de los contratos dificultades técnicas de diversa índole: modificaciones en las reglamentaciones de seguridad, que dieron lugar a incertidumbres técnicas en el diseño de los buques, con aumentos en los costes de ingeniería y retrasos en el proceso de producción; inadecuación de las capacidades de producción del astillero, diseñadas para otra tipología de barcos, para los nuevos productos, cuyo

proceso de armamento era mucho más complejo; agotamiento de la capacidad del astillero para absorber la carga de trabajo, lo que hizo necesario recurrir a la subcontratación, en un mercado de industria auxiliar insuficiente; etc., todo ello, con el consiguiente encarecimiento de los costes y el alargamiento de los plazos de construcción, lo que a su vez dio lugar al incremento de costes ligados a éstos (seguros de construcción, vigilancia y limpieza, etc.), además de importantes penalizaciones por retrasos en las entregas.

En relación con las construcciones desarrolladas en este Astillero, contratadas en 1995 (C/77, C/78 y C/79), a diciembre de 1998 se registraban márgenes brutos negativos de gran trascendencia, como consecuencia del considerable incremento de los costes de producción por las causas señaladas. Además en la primera de las construcciones disminuyeron los ingresos presupuestados por penalizaciones derivadas del retraso en la entrega. En este proyecto C/77, al igual que en el C/78, el presupuesto inicial consideraba unos costes de producción superiores a los ingresos. La Sociedad ha manifestado el respeto que en el proyecto C/78 esta circunstancia se debe a que era el primero de un lote de proyectos y en él se incluyeron los costes de trabajos de ingeniería, utilizables en las restantes construcciones del lote. En el anexo II.1.9.b. figuran las cifras acumuladas de ingresos, costes de producción y márgenes brutos correspondientes de diversos proyectos (terminados o en curso de ejecución) de este astillero, así como de los de Sestao y Sevilla.

El desarrollo de los proyectos contratados en 1997, que se hallaban a diciembre de 1988 en una fase de construcción incipiente, presentaban según la última previsión márgenes negativos en el caso de los buques tipo RoPax, debido a las causas señaladas. Situación diferente, con márgenes positivos, presentaba el desarrollo de los proyectos relativos a los Shuttle Tankers, dado que en este tipo de obras la Empresa disponía de referencias mucho más fiables de los parámetros técnicos de construcción.

Los «gastos comerciales y de administración» del periodo fueron ligeramente superiores a los previstos (un 2,7 por 100), debido a las desviaciones negativas de los dos últimos ejercicios producidas fundamentalmente por la implantación del nuevo sistema informático.

Los «costes financieros» experimentaron en general una evolución positiva en el periodo de ejecución del PEC, debido fundamentalmente a la reducción del

endeudamiento por las aportaciones recibidas y a la reducción de los tipos de interés, a lo que hay que añadir una mejora del sistema de financiación de los proyectos, basado en el cumplimiento de los hitos que caracterizan su ejecución.

Los costes por «subactividad» superaron la cifra prevista para el periodo del Plan en casi 3.000 millones de pesetas. Esta desviación tuvo su origen fundamentalmente en los incrementos de costes unitarios de personal, derivados del nuevo Convenio Colectivo, con la consiguiente repercusión negativa en el concepto «costes accesorios de subactividad», en el que se registra la diferencia entre el coste real y el aplicado mediante tarifa al proceso productivo. También influyó en dicha desviación la menor flexibilidad en la utilización de la mano de obra, junto a niveles de absentismo laboral y tiempos improductivos ligeramente superiores a los previstos.

En el concepto «otros resultados», en el que se registran operaciones de diversa naturaleza vinculadas a la gestión (ajuste en las previsiones de garantía de obras, obsolescencia de almacenes, etc.), la evolución en el periodo 1995-1998 no siguió una tendencia uniforme, habiendo concluido con valores acumulados de signo negativo pero inferiores a los previstos.

Por lo que se refiere a los «costes de reestructuración», en los que se comprenden los costes específicos de reducción de plantillas, los registrados en el periodo de ejecución del PEC ascendieron a 12.491 millones de pesetas, cifra superior en 800 millones a la prevista. Esta desviación se debió al mayor importe a percibir por el personal en situación de jubilación anticipada, a tenor del acuerdo adoptado con los Sindicatos para la aplicación del Plan (en éste se contemplaba complementar las prestaciones públicas a las que cada trabajador tuviera derecho hasta alcanzar el 72 por 100 de su retribución bruta anual y se pactó el 76 por 100) y al incremento de la base de cálculo del referido importe, que en el caso del personal que pasó a la situación de prejubilación en los ejercicios de 1997 y 1998 superó las previsiones por el efecto del nuevo Convenio Colectivo. También ejerció influencia la modificación del calendario de paso a la situación de «Personal Pasivo Transitorio» de los trabajadores por necesidades de producción.

B) Astillero de Sestao.

Este centro presentaba al cierre del ejercicio la siguiente cuenta de resultados:

Cuenta de resultados del ejercicio de 1998 (millones de pesetas)

Conceptos	PEC	Real
Ventas	29.715	32.809
Primas de producción	—	3.151
Primas de reestructuración	—	1.069
INGRESOS ORDINARIOS	29.715	37.029
Costes de producción	(27.190)	(34.935)
Financieros de buques	(332)	(62)
Gastos comerciales y de Admón.	(1.077)	(1.395)
RESULTADOS OPERACIONALES	1.116	637
Costes financieros	(560)	(331)
Subactividad	(304)	(1.725)
Otros resultados	—	13
RESULT. ORDINARIOS ANT. DE IMPTS	252	(1.406)
RESULT. ORDINARIOS DESP. DE IMPTS.	181	(1.015)
Costes de reestructuración	—	(120)
RESULTADOS DEL EJERCICIO	181	(1.135)

Frente a la previsión de unos resultados ordinarios después de impuestos de signo positivo, por importe de 181 millones de pesetas, en el ejercicio de 1998 se registraron unas pérdidas de 1.015 millones, no habiéndose cumplido en consecuencia el objetivo programado.

En el anexo II.1.9.c. figuran las cuentas de resultados del periodo de ejecución del PEC, en el que las magnitudes más representativas experimentaron el siguiente desarrollo:

Las «ventas» del periodo fueron inferiores a la cifra del Plan en 1.158 millones de pesetas, habiendo correspondido la situación más favorable al ejercicio de 1998, en el que se superaron las previsiones en 3.094 millones. Esta desviación refleja la influencia de la contratación de los ejercicios de 1996 y 1997, en los que tuvo lugar la implantación y consolidación de la nueva política de producto de la factoría. En 1996 se contrató la construcción de un petrolero tipo Shuttle (similar a otras dos unidades cuya contratación entró en vigor en 1995) y de dos buques para transporte de productos químicos; y en 1997 se contrataron tres nuevos Shuttle Tankers, a los que se sumó otra unidad a comienzos de 1998.

Los «costes de producción» en los dos últimos ejercicios del PEC experimentaron importantes desviaciones negativas respecto a las cifras previstas, con la consiguiente repercusión en los resultados operacionales. En esta evolución hay que diferenciar las desviaciones registradas

en la construcción de los petroleros Shuttle, que constituyen una tipología de producto conocida por la factoría, de las producidas en la construcción de los buques para transportes de productos químicos, que significaron la entrada en un segmento de mercado muy especializado en el que no se disponía de experiencia previa.

La desviación en los costes de construcción de los petroleros Shuttle se debió fundamentalmente al extraordinario incremento de la subcontratación, que dio lugar a un notable aumento de precios en la industria auxiliar de la zona, con la consiguiente repercusión negativa en los costes. Según información aportada por la Empresa, este recurso a la subcontratación para paliar la falta de capacidad propia como consecuencia de la reducción de plantilla supuso, respecto a cuatro petroleros Shuttle entregados entre 1996 y 1998, sustituir un presupuesto de horas propias, por importe de 2.754 millones de pesetas, por trabajos subcontratados que ascendieron a 5.758 millones.

Los costes de construcción de los buques para transportes de productos químicos también se incrementaron por el efecto de sustitución de horas propias por subcontratación. En esta partida se registraba al 31 de diciembre de 1998 una desviación respecto al importe presupuestado de 1.441 millones de pesetas. Además, en dichos proyectos se produjo un coste adicional para adaptar el equipamiento y los procesos de trabajo a las nuevas necesidades y un mayor importe del coste de

los materiales sobre la cifra presupuestada, valorado en la citada fecha en 322 millones.

Los gastos «comerciales y de administración» superaron la cifra prevista en el periodo de aplicación del Plan en un 5,9 por 100. Esta desviación se debió principalmente a los costes de implantación del nuevo sistema informático y a los efectos de la revisión salarial no prevista en el PEC.

En el concepto «costes financieros» se registró una diferencia positiva de 819 millones de pesetas respecto a la cifra programada para el periodo, debido fundamentalmente a la evolución favorable del endeudamiento y de los tipos de interés.

El coste de «subactividad» registró una desviación negativa en el periodo de 5.275 millones de pesetas, no obstante la carga de trabajo del astillero, que llegó a saturar su capacidad efectiva y dio lugar al elevado nivel de subcontratación ya señalado. La Empresa ha indicado que, al no haberse aprobado en esta factoría el nuevo Convenio Colectivo, no fue posible reducir el número de horas directas «no disponibles» hasta los niveles establecidos como objetivo limitando de este modo la acumulación de tiempos improductivos y favoreciendo el aprovechamiento integral de la jornada; circunstancia por la que el nivel de ocupación no superó el 90 por 100, a pesar de la referida carga de trabajo del astillero.

Los «costes de reestructuración» derivados del ajuste de plantilla fueron superiores a los previstos en 3.041

millones de pesetas, debido fundamentalmente al incremento del importe a percibir por el personal en situación de jubilación anticipada, al que ya se ha hecho referencia. A esta circunstancia hay que añadir la disminución del ritmo de incorporación del personal a la situación de «Pasivo Transitorio» por necesidades de producción.

Por último y con independencia de lo anterior, se estima conveniente señalar que en las cuentas anuales del ejercicio de 1998 de la Sociedad Astilleros de Sestao, S.R.L., figura una partida de 194 millones de pesetas de gastos activados en el epígrafe «Existencias. Productos en curso y semiterminados», que de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados deberían haberse aplicado directamente a resultados, lo que entrañaría una pérdida añadida para el astillero en dicho ejercicio, ya que dichos gastos se correspondían con costes incurridos en la fase de estudio y diseño de nuevos modelos de buques para presentar ofertas comerciales, cuya adjudicación no había sido confirmada, o con costes de proyectos de investigación para la mejora e innovación de buques ya producidos, no existiendo motivos fundados del éxito técnico de los proyectos.

C) Astillero de Sevilla.

Al cierre del ejercicio de 1998 el centro de Sevilla presentaba la siguiente cuenta de resultados:

Cuenta de resultados del ejercicio de 1998 (millones de pesetas)		
Conceptos	PEC	Real
Ventas	7.196	11.377
Primas de producción	290	1.101
Primas de reestructuración	—	290
INGRESOS ORDINARIOS	7.486	12.768
Costes de producción	(6.492)	(13.466)
Financieros de buques	(56)	(434)
Gastos comerciales y de Admón.	(551)	(674)
RESULTADOS OPERACIONALES	387	(1.806)
Costes financieros	(225)	159
Subactividad	(63)	(146)
Otros resultados	(45)	(98)
RESULT. ORDINARIOS ANT. DE IMPTS	54	(1.891)
RESULT. ORDINARIOS DESP. DE IMPTS.	39	(1.369)
Costes de reestructuración	—	(28)
RESULTADOS DEL EJERCICIO	39	(1.397)

La evolución de las cuentas de resultados figura en el anexo II.1.9. d.

En resumen, las pérdidas que reflejan los resultados operacionales, derivadas principalmente de los elevados costes de producción, no permitieron alcanzar el objetivo previsto.

Las «ventas» del periodo 1995-1998, por importe de 29.012 millones de pesetas, fueron ligeramente inferiores a la cifra prevista en el PEC, con una desviación positiva muy notable en el ejercicio de 1998, en el que se compensaron los retrasos anteriores, entre los que destacó el registrado en 1996.

Este desarrollo de la cifra de negocios se basó en el notable ascenso del nivel de ocupación del astillero, debido a la ejecución de las contrataciones realizadas en 1993 (tres buques Ro-Ro) y en 1996 (dos buques Ro-Ro/Ferry/Pasaje), con las que aquél se incorporó a la nueva tipología de productos contemplada en el PEC.

Los «costes de producción» del periodo, generados prácticamente en su totalidad en la construcción de los cinco buques citados, ascendieron a 43.373 millones de pesetas, superando en 10.816 millones la cifra prevista. En relación con esta desviación la Empresa ha señalado la concurrencia de diversas causas: importantes deficiencias en los presupuestos de las obras por desconocimiento de los productos, dando lugar a evaluaciones inadecuadas del coste de los materiales y de los plazos de entrega (en los buques Ro-Ro contratados en 1993 se prolongaron las entregas entre 8 y 9 meses, incurriendo en penalizaciones que en conjunto superaron los 2.100 millones); deficiencias en el diseño de los proyectos, que motivaron gran variedad de problemas técnicos, causando importantes aumentos de costes, tanto de materiales como de mano de obra; necesidad de acometer las obras en paralelo para reducir las demoras en las entregas, sin la posibilidad de beneficiarse del efecto aprendizaje; y necesidad de recurrir a subcontrataciones que en principio no se consideraban necesarias.

Respecto a los contratos de 1996, cuya ejecución se previó en principio con la colaboración de la factoría de Puerto Real, tuvo que realizarse también en paralelo en el propio astillero, en el que no se contaba con instalaciones adecuadas al efecto, lo que ocasionó costes superiores a los previstos. En estos contratos al cierre del ejercicio de 1998 se había producido un incremento de 879 millones de pesetas en el coste de los materiales, de 1.424 millones en la subcontratación y de 1.226 millones en las transformaciones propias.

En el concepto «gastos comerciales y de administración» se modificó en los dos últimos ejercicios la tendencia de las desviaciones respecto a los valores programados, pasando a ser negativas. Al final del periodo los gastos superaron la cifra prevista en un 8,2 por 100, fundamentalmente por las causas ya citadas de implantación del nuevo sistema informático y revisión salarial.

Los «costes financieros» evolucionaron de forma favorable por las razones ya señaladas de reducción del endeudamiento y de los tipos de interés, así como de la mejora del sistema de financiación de los proyectos.

Los costes por «subactividad» ascendieron en el periodo a 661 millones de pesetas, no habiéndose alcanzado el resultado positivo previsto, basado en una ocupación programada entre el 97 por 100 y 98 por 100.

Los «costes de reestructuración» ascendieron a 5.379 millones de pesetas, 312 millones más que la cifra prevista, debido a las causas ya apuntadas anteriormente.

D) Astillero de Cádiz.

Los resultados de las transformaciones y reparaciones de buques que constituyen la actividad de este centro presentaban al cierre del ejercicio de 1998 las siguientes cifras:

Cuenta de resultados del ejercicio de 1998 (millones de pesetas)

Conceptos	PEC	Real
Ventas	6.000	23.888
Primas de producción	—	489
Primas de reestructuración	—	173
INGRESOS ORDINARIOS	6.000	24.550
Costes de producción	(5.167)	(27.718)
Financieros de buques	—	(531)
Gastos comerciales y de Admón.	(402)	(577)
RESULTADOS OPERACIONALES	431	(4.276)
Costes financieros	(211)	(121)
Subactividad	(202)	(360)
Otros resultados	—	(633)
RESULT. ORDINARIOS ANT. DE IMPTS	18	(5.390)
RESULT. ORDINARIOS DESP. DE IMPTS.	13	(3.887)
Costes de reestructuración	—	(17)
RESULTADOS DEL EJERCICIO	13	(3.904)

Las pérdidas registradas en el último ejercicio de la aplicación del PEC indican la importante desviación del objetivo previsto en este centro.

En el anexo II.1.9.e. figura la evolución de las cuentas de resultados, que presentaron las siguientes particularidades en los conceptos más representativos:

Las «ventas» del periodo registraron un importe de 78.817 millones de pesetas, superando en 51.747 millones la cifra prevista. Esta desviación se debió a la ampliación de la actividad del astillero en el periodo 1996-1998, incorporándose al mercado de las grandes transformaciones off-shore (conversión de buques antiguos, principalmente grandes petroleros, en unidades de almacenamiento y descarga de crudo, dotar a plataformas existentes de capacidades de proceso de crudo, etc.), lo que no estaba previsto inicialmente en el PEC, en el que solamente se recogió la actividad de reparaciones con un máximo de mercado que se estimó en 6.000 millones año.

En el ámbito de la nueva actividad se contrataron en 1996 dos obras y una tercera en 1997, proyectos en los que hay que resaltar que su naturaleza difiere de los de nuevas construcciones, ya que el buque es propiedad del cliente y el proceso de ingeniería depende en gran

medida de sus exigencias. En este tipo de contrataciones las ofertas se realizan generalmente a precio cerrado para una parte del trabajo y en términos de precios unitarios para las tareas que no están definidas en el momento de la contratación.

Los «costes de producción» del periodo, en consonancia con el desarrollo de las ventas, también superaron considerablemente las previsiones, aunque esta comparación tiene escasa representatividad para evaluar su comportamiento. Comparados con los ingresos de los respectivos ejercicios, se observa que en 1997 y 1998, en los que se reconocieron los principales avances de obra de las grandes transformaciones contratadas, los costes fueron superiores a los ingresos en casi un 6 por 100 y un 13 por 100 respectivamente, habiéndose generado en el conjunto de dichos ejercicios el 84 por 100 de las pérdidas registradas en el periodo como resultados operacionales (8.637 millones de pesetas).

En relación con los costes de este astillero hay que resaltar el importante peso de los componentes de materiales y contratación de elementos llave en mano. Sobre este particular la Empresa ha informado que en los últimos ejercicios del periodo de aplicación del PEC el personal de contrata que estuvo trabajando en la factoría de forma casi permanente fue del orden de 1.000 personas.

En «gastos comerciales y de administración» se registró en el periodo de ejecución del PEC una desviación negativa respecto al importe previsto del 6,6 por 100, concurriendo también en ésta las causas ya señaladas en los demás astilleros.

Los «costes financieros de buques» superaron los 1.200 millones de pesetas, como consecuencia principalmente, según la información de la Empresa, de las dificultades surgidas en la financiación de las ampliaciones de los contratos celebrados con la Compañía Petrobás de Brasil, cuyo cobro exige un complicado y lento trámite burocrático, al tratarse de una empresa pública sometida a limitaciones presupuestarias.

El «coste de subactividad», aunque fue ligeramente inferior al previsto, alcanzó en el periodo un importe de 1.720 millones de pesetas, no obstante las contrataciones de 1996 y 1997, que permitieron una carga de trabajo estable y un nivel de ocupación elevado.

Los «costes de reestructuración» del periodo, por importe de 3.784 millones de pesetas, fueron de nivel similar al previsto.

La Empresa ha puesto de manifiesto que existen negociaciones para repercutir al cliente el coste de trabajos adicionales en determinados proyectos de transformación de buques que dieron lugar, junto con los costes de financiación de las obras, a buena parte de la desviación negativa (más de 8.000 millones de pesetas) de los resultados operacionales del periodo; y que ha dotado provisiones para hacer frente a los posibles resultados negativos derivados de dichas negociaciones.

E) Servicios Corporativos y resto.

El planteamiento del PEC se realizó considerando que la actividad de la fábrica de motores de Manises debería considerarse al margen de la construcción naval propiamente dicha. Desde esta perspectiva los resultados previstos en aquella se incluyeron en el Plan como «otros resultados» de este epígrafe correspondiente a la Sociedad matriz. No obstante, al constituirse en 1994 la Sociedad Manises Diesel Engine Co. S.A. (MDE), participada en un 80 por 100 por AESA, determinados contratos de la fábrica celebrados con anterioridad no se transfirieron a la nueva Sociedad y las facturaciones correspondientes se recogieron como ventas de los Servicios Corporativos de AESA en el ejercicio de 1995. Además, se incluyeron en este epígrafe los gastos propios del centro y los resultados generados en otras Sociedades del Grupo.

Por todo ello, las operaciones contempladas en el PEC bajo la denominación «Servicios Corporativos y resto» son de naturaleza y signo diverso y en algunos casos de realización esporádica, lo que confiere carácter residual a esta Unidad. En este contexto, se estima que los resultados previstos al término de la ejecución del Plan, de signo negativo, no constituyen objetivo de rentabilidad en los términos expuestos anteriormente respecto a las Unidades de Negocio representativas de la actividad de los distintos astilleros.

La cuenta de resultados de la Unidad Servicios Corporativos y resto al cierre del PEC refleja los siguientes:

Cuenta de resultados del ejercicio de 1998 (millones de pesetas)

Conceptos	PEC	Real
Ventas	—	2.616
Primas de reestructuración	356	(119)
INGRESOS ORDINARIOS	356	2.497
Costes de producción	—	(2.602)
Gastos comerciales y de Admón.	(792)	(241)
RESULTADOS OPERACIONALES	(436)	(346)
Costes financieros	—	58
Subactividad	—	37
Otros resultados	157	4.026
RESULT. ORDINARIOS ANT. DE IMPTS	(279)	3.775
RESULT. ORDINARIOS DESP. DE IMPTS.	(201)	2.718
Costes de reestructuración	—	(1.161)
RESULTADOS DEL EJERCICIO	(201)	1.557

La evolución de las cuentas de resultados en el periodo de ejecución del PEC figura en el anexo II.1.9.f.

Las «ventas» y los «costes de producción» reflejan la síntesis de operaciones de diversa naturaleza que también comprendieron ajustes practicados para eliminar operaciones entre Empresas. Por esto los «resultados operacionales» en el periodo de aplicación del PEC registraron un desarrollo muy variable, con una desviación positiva respecto a la cifra prevista por importe de 1.089 millones de pesetas, que en su mayor parte se generó en el ejercicio de 1995.

Los «costes financieros» tuvieron una evolución positiva, en línea con la seguida en los distintos centros de la Empresa como consecuencia de la reducción del endeudamiento y de los tipos de interés.

La «subactividad» no guardó en este caso relación con la mayor o menor aplicación de horas directas. Comprende ingresos de carácter accesorio, de escasa cuantía.

El concepto «otros resultados», que constituye uno de los más relevantes por su cuantía, comprende resultados de carácter extraordinario, además de recoger resultados de Sociedades dependientes no presentadas en el PEC de forma individualizada. Su evolución fue notablemente oscilante, destacando las cifras registradas en los ejercicios de 1995 y 1998; en el primero de signo negativo, por importe de 4.804 millones de pesetas, se agruparon resultados ordinarios de Manises y pérdidas y costes extraordinarios de otras Sociedades, principalmente de Naviera Castellana, S.A., y en el segundo de signo positivo, por importe de 4.026 millones, como consecuencia fundamentalmente de ingresos extraordinarios por enajenación de activos.

Los «costes de reestructuración» registrados en el periodo 1995-1998 ascendieron a 12.132 millones de pesetas, 1.040 millones menos que la cifra programada.

II.2 Ayudas estatales asociadas al Plan Estratégico de Competitividad

A) Ayudas propuestas.

En consonancia con las ayudas planteadas por las autoridades españolas en el proceso negociador desarrollado en el seno de la OCDE para restablecer la competencia normal en el sector de la construcción y que fueron aceptadas en el Acuerdo que cerró dicho proceso, el Plan Estratégico de Competitividad, presentado a la Comisión Europea a finales del ejercicio de 1995, incluía un programa de ayudas para el conjunto de las Empresas de la División de Construcción Naval por un importe de 179.104 millones de pesetas.

Este importe comprendía una partida de 89.104 millones de pesetas, integrada por un saldo de 64.196 millones de ayudas autorizadas pendientes de pago al 31 de diciembre de 1994, además de 24.908 millones en concepto de intereses del endeudamiento en que tuvieron que incurrir las Empresas por retrasos sobre las fechas previstas en los pagos de aportaciones con-

cedidas y de primas a la construcción devengadas. Completaba el programa de ayudas un importe de 90.000 millones, de los que 80.000 correspondían a nuevas aportaciones para ayudas sociales y 10.000 millones a inversiones extraordinarias.

Además de las ayudas anteriores, en las previsiones iniciales del Plan se incluyeron 48.000 millones de pesetas por compensaciones fiscales (créditos fiscales), para enjugar las pérdidas de esta naturaleza que supuso el traspaso a la Agencia Industrial del Estado de empresas del sector, habida cuenta que en el Real Decreto-Ley 5/1995 por el que se creó la Agencia y se suprimió el Instituto Nacional de Industria no se contemplaba el régimen de tributación consolidada aplicable en este Organismo, que permitía la compensación en el Impuesto de Sociedades entre pérdidas y ganancias de las empresas del Grupo.

A comienzos del ejercicio de 1997 las autoridades españolas plantearon a la Comisión Europea una ampliación de la ayuda financiera pública por importe de 15.000 millones de pesetas para compensación de las pérdidas previstas en el ejercicio de 1997, a la vez que comunicaron una revisión de los créditos fiscales hasta la cifra de 58.000 millones. Esta revisión se planteó una vez regulada por Ley 13/1996, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social, la compensación de pérdidas fiscales de las Sociedades anónimas que antes de 31 de diciembre de 1994 hubieran estado encuadradas en un grupo susceptible de llevar a cabo la declaración fiscal consolidada y que hubieran perdido el derecho a la tributación en este régimen como consecuencia de una disposición con rango de ley aprobada con posterioridad a la citada fecha.

En cuanto a la distribución por centros de las ayudas propuestas, en la información recibida sobre el contenido del PEC no figura desglose alguno. Solamente recoge el Plan la distribución a nivel de Grupo de empresas de la partida de 179.104 millones de pesetas referida anteriormente, de la que corresponden al Grupo encabezado por AESA 149.360 millones.

B) Ayudas autorizadas por la Comisión Europea.

La Comisión Europea notificó a las autoridades españolas a comienzos del ejercicio de 1996 su Decisión de aprobar las ayudas propuestas por valor de 89.104 millones de pesetas, derivadas de otras autorizadas anteriormente para compensar pérdidas.

Posteriormente, con fecha 6 de agosto de 1997, la Comisión notificó el total de ayudas autorizadas para el conjunto de la División de Construcción Naval por un importe de 318.112 millones de pesetas, en el que se integraban las ayudas citadas en el párrafo anterior, además de otras partidas que procedían de ayudas aprobadas con anterioridad no asociadas al Plan. Excluidas éstas, las vinculadas al PEC ascendían a 252.104 millones, según el siguiente desglose:

PEC. Ayudas estatales autorizadas por la Comisión Europea

Concepto	millones de pesetas
1. Ayudas autorizadas al amparo de la Directiva 90/684/CEE:	
- Compensación de pérdidas	89.104
- Inversiones extraordinarias	10.000
- Ayudas sociales	<u>80.000</u>
	179.104
2. Ayudas autorizadas al amparo del Reglamento (CE) Nº.1013/1997:	
- Créditos fiscales	58.000
- Compensación de pérdidas	<u>15.000</u>
	73.000
Total	252.104

En esta última autorización, a la vez que se señalaba el carácter único y excepcional de las ayudas, se establecieron determinadas condiciones (limitar la capacidad de construcción a 210.000 TRBC, no superar la producción dicho límite en 10 años, suprimir actividades en determinados astilleros, rendir informaciones periódicas, etc.), cuyo incumplimiento podría determinar la suspensión del pago de aquéllas o su reintegro.

Respecto a la distribución de las ayudas autorizadas tampoco figura en la información recibida desglose

alguno por Empresas. Esta carencia, unida a la de igual índole sobre ayudas propuestas, ha impedido efectuar el seguimiento a dicho nivel del programa de ayudas.

C) Ayudas recibidas.

De la información aportada por AESA y de las comprobaciones realizadas se ha deducido que en el periodo 1995-1998 la Empresa recibió las ayudas asociadas al PEC que figuran en el siguiente cuadro:

Ejercicio	Aportación socios	Crédito fiscal	Total
1995	32.309	--	32.309
1996	74.590	3.373	77.963
1997	37.564	24.944	62.508
1998	28.007	6.342	34.349
Total	172.470	34.659	207.129

De las ayudas correspondientes a 1995, la mayor parte (26.044 millones de pesetas) se recibieron a través de la cancelación de préstamos del extinguido Instituto Nacional de Industria. El resto (6.265 millones) se materializó a través de transferencia bancaria.

Las ayudas de 1996 se materializaron a través de la asunción de deudas por el Estado, a tenor de lo establecido en el Real Deceto-ley 12/1995, de 28 de

diciembre, sobre medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera. El crédito fiscal que figura en este ejercicio corresponde a un anticipo de los créditos fiscales devengados en los ejercicios de 1995 y 1996.

El importe materializado en 1997 fue aportado por la Agencia Industrial del Estado mediante transferencia bancaria. La cifra de crédito fiscal corresponde al

importe devengado por este concepto en los ejercicios de 1995 y 1996.

Las ayudas de 1998 se materializaron mediante transferencia bancaria de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI). El crédito fiscal corresponde al devengado en el ejercicio de 1997, con el siguiente desglose: AESA 3.027 millones de pesetas, Astilleros de Puerto Real 643 millones, Astilleros de Sestao 2.057 millones, Astilleros de Sevilla 475 millones y Astilleros de Cádiz 140 millones.

En relación con las ayudas vinculadas al Plan Estratégico de Competitividad del conjunto de la División de Construcción Naval, la Comisión Europea en su Tercer informe al Consejo, de febrero de 1999, relativo al control de la reestructuración de los astilleros de propiedad estatal en España, dio cuenta del desembolso total en el periodo de ejecución del Plan de las ayudas vinculadas al mismo, a la vez que comunicaba su decisión de incoar el procedimiento del apartado 2 del artículo 93 del Tratado CE para investigar los créditos fiscales concedidos en 1998. Según dicho informe, la Comisión tomó esta decisión «al albergar dudas sobre la compatibilidad de esta ayuda puesto que los astilleros ya venían beneficiándose de créditos fiscales desde 1997 en virtud de las medidas generales».

II.3 Seguimiento y control del Plan Estratégico de Competitividad

La Empresa no ha establecido un sistema específico para el seguimiento y control del desarrollo del Plan Estratégico de Competitividad, al considerar de aplicación a estos efectos el que está implantado con carácter general en el ámbito de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) para la planificación, seguimiento y control de la gestión de las empresas participadas y que está integrado por tres instrumentos básicos: el Plan Operativo Anual y Plan a Medio Plazo (POA/PM), que recoge los aspectos fundamentales de la programación de la gestión (evolución sectorial, estrategias a desarrollar, actuaciones más relevantes de las Unidades de Negocio y áreas funcionales, etc.), la denominada Carta Mensual, instrumento de seguimiento periódico del desarrollo de actividades, y la Comisión Permanente, que constituye el documento en el que se resume el resultado de la gestión anual y su valoración.

A través de la aplicación de dicho sistema general puede decirse que se ha ejercido el seguimiento y control del Plan Estratégico de Competitividad, ya que la elaboración del documento básico, el POA/PM de cada ejercicio, se ha efectuado en consonancia con el contenido del Plan y con las vicisitudes de su desarrollo.

Por otra parte, la Empresa realiza con carácter interno el seguimiento y control de los proyectos en curso, recogiendo mensualmente en la denominada «hoja de seguimiento de proyectos» la evolución de los aspectos

técnicos y económicos de cada obra a través de las magnitudes y parámetros más relevantes (resultados económicos, horas aplicadas, plazos, etc.). Este seguimiento y control se ha llevado a cabo también en relación con los proyectos desarrollados en el periodo de aplicación del PEC.

AESA, además de cumplimentar los documentos que integran el sistema de planificación, seguimiento y control aplicable en el ámbito de la SEPI, ha remitido información periódica sobre el desarrollo del PEC al Ministerio de Industria y Energía, a efectos del cumplimiento por parte de las autoridades españolas de la obligación de remisión de la información establecida por la Comisión Europea, de carácter trimestral a partir del 15 de septiembre de 1997, sobre el progreso en la ejecución del programa de reestructuración.

CONCLUSIONES

1. En el periodo de aplicación del Plan Estratégico de Competitividad, de acuerdo con las previsiones establecidas, se mantuvieron las factorías de AESA existentes al comienzo, así como las respectivas actividades, que evolucionaron en general hacia la fabricación de productos de características más complejas. También de acuerdo con dichas previsiones y a efectos de conseguir la reducción global de capacidad programada para los astilleros de titularidad pública de nuevas construcciones, se procedió en 1997 en las factorías de AESA de Sestao y Sevilla al cierre de determinadas instalaciones y se produjeron en la Empresa reducciones de personal en torno a la cifra global programada a dichos fines.

Por lo que se refiere a la capacidad de producción disponible en nuevas construcciones, hay que señalar que, como efecto inmediato de la aplicación de las medidas previstas, en 1997 se redujeron las cifras de capacidad de las factorías de AESA en las cuantías programadas situándose éstas ya al final de dicho ejercicio en los niveles de participación que se fijaron para la Sociedad dentro del total establecido para el conjunto de los astilleros públicos al término del periodo de aplicación del PEC (1998).

2. Para la consecución de los objetivos de producción, productividad y plazos de construcción, el Plan Estratégico de Competitividad estableció medidas de naturaleza muy diversa estrechamente interconectadas e integradas en distintos programas-marco de actuación a desarrollar a través de proyectos concretos de ámbito corporativo.

Entre dichos proyectos figuraron como más relevantes la creación de un Centro Tecnológico y la implantación de un nuevo sistema CAD-CAM, actuaciones que se emprendieron en el ejercicio de 1997, y prosiguieron en su implantación en el transcurso del ejercicio de 1998, al término del cual se hallaban en un discreto grado de desarrollo, habida cuenta su corto periodo de

implantación. Otras actuaciones también se iniciaron, en general, muy avanzado el periodo de aplicación del PEC, como consecuencia del retraso en la aprobación de éste, no habiéndose logrado en algunos casos su total implantación al cierre de dicho periodo.

En cuanto al cumplimiento de objetivos programados, la producción en los ejercicios de 1997 y 1998 estuvo por debajo de los límites máximos de capacidad disponible en los astilleros de nuevas construcciones, de conformidad con el compromiso adquirido sobre el particular con la Comisión Europea.

La productividad de los astilleros considerados en su conjunto no alcanzó en el periodo de aplicación del PEC la mejora del 35 por 100 establecida como objetivo global promedio para la División de Construcción Naval. Por factorías, los resultados fueron dispares, habiendo superado la mejora programada los centros de Puerto Real y Sevilla y descendido el nivel de Sestao por debajo del logrado en 1994. No obstante, cabe señalar que el indicador de productividad es función dependiente de la producción, que a su vez está influenciada, entre otras variables, por las subcontrataciones de determinadas fases del proceso productivo que experimentaron un notable incremento en el periodo de ejecución del Plan, circunstancias que hacen que carezca de representatividad la evolución deducida de tal indicador.

Por lo que se refiere al objetivo de reducción del plazo de construcción en el periodo de aplicación del PEC en un 40 por 100, los resultados deducidos de los análisis practicados están muy lejos de aquél, ya que reflejan aumentos generalizados en lugar de disminuciones.

3. Para desarrollar las acciones programadas en relación con el área de personal y hacer viable la aplicación del Plan Estratégico de Competitividad se emprendieron negociaciones con la representación sindical en el transcurso del ejercicio de 1995, que culminaron el 19 de octubre de dicho año con la adopción de un Acuerdo-marco, suscrito entre representantes de los Sindicatos, de la extinguida Agencia Industrial del Estado y de la División de Construcción Naval, para la aplicación en ésta del PEC.

En consonancia con los criterios del Plan en su contenido inicial, el Acuerdo definió la plantilla operativa de las Empresas, contemplando la iniciación de la negociación colectiva para el establecimiento de un Convenio Colectivo inter-centros que sustituyera a los vigentes hasta 31 de diciembre de 1995 y que recogiera los aspectos relativos a jornada de trabajo, retribuciones, clasificación profesional, flexibilidad laboral y movilidad funcional y geográfica de los trabajadores. La negociación colectiva concluyó, con considerable retraso, en el ejercicio de 1997 con la firma del nuevo Convenio Colectivo aplicable al periodo 1996-1998, en el que se recogieron los aspectos contemplados en el

citado Acuerdo-marco y se pactaron revisiones salariales para dicho periodo.

A través del Acuerdo y del Convenio Colectivo puede decirse que se pusieron en práctica las medidas fundamentales previstas en el PEC en materia de personal.

En cuanto a los resultados derivados de la aplicación de dichas medidas al final del periodo de aplicación del PEC la Empresa había ajustado su plantilla operativa en línea con el objetivo programado. Por el contrario, no se consiguió el objetivo de congelación salarial previsto para los ejercicios de 1997 y 1998, ni el de mayor flexibilidad laboral. En cuanto al objetivo de mayor movilidad funcional y geográfica de los trabajadores, consta la inclusión de prevenciones al respecto en el Convenio Colectivo, pero no figura como alcanzado en la información facilitada por la Empresa.

4. En los análisis efectuados en relación con la aplicación de las medidas programadas para conseguir la reducción del coste de los aprovisionamientos en un 8 por 100 respecto al nivel de 1994, se ha comprobado que se han llevado a cabo distintas actuaciones en línea con las distintas políticas contempladas en el PEC, si bien se emprendieron en general muy avanzado el periodo de su aplicación y, en algunos casos, en sus postrimerías o concluido el mismo.

En cuanto al cumplimiento del objetivo programado, la información facilitada por la Empresa y las comprobaciones realizadas en las actuaciones fiscalizadas han puesto de manifiesto diversas reducciones de costes de materiales como consecuencia de la aplicación de medidas puntuales comprendidas en diversas políticas de actuación. Sin embargo, en relación con la evolución global de los costes de aprovisionamientos en términos homogéneos y comparativos con los planteamientos del Plan, no se ha podido constatar la consecución del objetivo, ya que la Empresa no cuenta con datos sobre su evolución con arreglo al pormenor o desglose del indicador establecido; y los datos aportados en términos de Ptas./CGT, que registraban en las distintas factorías al cierre del Plan niveles notablemente superiores a los del comienzo, tienen escasa representatividad para establecer la comparación al haberse modificado sustancialmente el mix de producción en dicho periodo.

5. En el periodo de ejecución del Plan Estratégico de Competitividad se produjo un considerable descenso del nivel de endeudamiento, como consecuencia fundamentalmente de la materialización de las ayudas públicas autorizadas, entre las que hay que resaltar la asunción por el Estado en 1996 de deudas de las Empresas del sector, a tenor de lo establecido en el Real Decreto-Ley 12/1995, de 28 de diciembre, sobre medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera. Asimismo, en dicho periodo los tipos de interés experimentaron una evolución favorable, supe- rando las expectativas programadas. Como consecuen-

cia de esta favorable evolución de las magnitudes en las que se asentaban fundamentalmente las medidas contempladas en el PEC, al término de la ejecución de éste los costes financieros de la Empresa en sus distintos centros se situaron en general por debajo del 4 por 100 de la cifra de negocios programado como objetivo.

6. En materia de inversiones extraordinarias no se cumplió el objetivo programado en el Plan Estratégico de Competitividad, en cuyo periodo de aplicación las realizadas en los centros gestionados por AESA ascendieron a 2.910 millones de pesetas, frente a 6.450 millones previstos, lo que representó una ejecución del 45 por 100.

En todos los centros, con excepción de los Servicios Corporativos, se registraron desfases, siendo notable el retraso de la factoría de Sestao, debido fundamentalmente al reajuste realizado en el correspondiente programa para no perjudicar el desarrollo del proceso productivo.

Por lo que se refiere a la tipología de las inversiones realizadas, se ha observado su adecuación al programa establecido.

7. En el ejercicio de 1997, de acuerdo con la medida de reorganización societaria introducida a comienzos del mismo en el Plan Estratégico de Competitividad, se produjo la filialización de las factorías de AESA en Puerto Real, Sestao, Sevilla y Cádiz mediante la constitución el 11 de septiembre de 1997 de las sociedades: Astilleros de Puerto Real, S.R.L. con un capital de 4.000 millones de pesetas, Astilleros de Sestao S.R.L. con un capital de 4.000 millones, Astilleros de Sevilla, S.R.L., con un capital de 1.500 millones y Astilleros de Cádiz, S.R.L., con un capital de 1.500 millones.

El capital social de las nuevas sociedades mercantiles, dividido en participaciones sociales de mil pesetas de valor nominal suscritas en su totalidad por Astilleros Españoles, S.A., representa el contra-valor de las aportaciones no dinerarias de ramas de actividad, integra-

das por los elementos de activo y pasivo de relación directa con la actividad de las respectivas sociedades, incorporados a éstas en el momento de su constitución.

8. En relación con el área comercial hay que señalar que el mercado se caracterizó en el periodo de aplicación del Plan Estratégico de Competitividad por la persistencia del exceso de capacidad y la tendencia a la baja de los precios, de carácter más acusado en los dos últimos ejercicios de dicho periodo, como consecuencia de la fuerte presión de los competidores de los países de extremo oriente, principalmente de Corea del Sur y Japón, favorecida por las devaluaciones de sus respectivas monedas.

En este contexto la contratación en el ámbito de la Empresa alcanzó en el ejercicio de 1997 los niveles más elevados, descendiendo de forma muy apreciable en el ejercicio de 1998, con solo un contrato de nuevas construcciones en la factoría de Sestao y otro de transformaciones en la factoría de Cádiz.

Las acciones de carácter comercial realizadas por AESA se enmarcaron, en línea con los planteamientos del PEC, en una política comercial de ámbito corporativo que se desarrolló fundamentalmente a través de una política de producto orientada a construcciones de alto valor añadido y de una política de clientes dirigida a la selección y mantenimiento a largo plazo de clientes de primera línea en el mercado internacional.

9. El objetivo básico del Plan Estratégico de Competitividad, de alcanzar al término de su aplicación la rentabilidad de los centros de la División de Construcción Naval, no se consiguió en ninguno de los astilleros gestionados directamente por AESA, constituidos, de acuerdo con el planteamiento establecido en el PEC, en Unidades de Negocio independientes.

Los resultados ordinarios después de impuestos del ejercicio de 1998 se resumen en el siguiente cuadro en el que se incluyen a efectos comparativos las cifras previstas en el Plan:

Resultados ordinarios después de impuestos (millones de pesetas)

Centro	PEC	Real
Puerto Real	101	(9.065)
Sestao	181	(1.015)
Sevilla	39	(1.369)
Cádiz	13	(3.887)

Los datos que anteceden ponen de manifiesto la divergencia existente entre los resultados positivos programados y las pérdidas resultantes en los distintos astilleros.

Con independencia de las variables de carácter externo que en general afectaron negativamente al desarrollo de la actividad del sector en el ámbito

nacional (fundamentalmente el exceso de oferta a nivel internacional y la tendencia a la caída de los precios, como consecuencia sobre todo de la presión ejercida por las Empresas de Extremo Oriente), los resultados adversos de las distintas factorías, con excepción de la de Sestao, fueron causados por los elevados costes de producción, que superaron en todos los casos de forma

significativa las correspondientes cifras de ingresos del ejercicio.

En el astillero de Puerto Real hay que resaltar los márgenes negativos de las obras, que fueron una constante del periodo de ejecución del PEC. En este desarrollo negativo tuvo especial influencia la entrada en segmentos de mercado de buques de alto valor añadido y gran complejidad técnica, cuya construcción planteó dificultades de diversa índole, con importante aumento en los costes de ingeniería y retrasos en los procesos de producción.

En el astillero de Sestao el coste de subactividad, que superó considerablemente la cifra prevista para el ejercicio de 1998, fue el principal componente de las pérdidas registradas. Los costes de producción, con importante participación de la subcontratación, también se vieron afectados negativamente por la entrada del astillero en segmentos de mercado muy especializados, en los que no se disponía de experiencia previa.

También en la factoría de Sevilla hay que destacar los márgenes negativos de las obras. La entrada en mercados de productos desconocidos de alto valor añadido fue la causa fundamental de dichos márgenes, que dieron lugar, entre otras deficiencias, a presupuestos incorrectos de las obras y a la inadecuada previsión de los plazos de entrega, con la necesidad de recurrir a subcontrataciones para reducir demoras y evitar penalizaciones.

El astillero de Cádiz se incorporó en el periodo de aplicación del PEC al mercado de grandes transformaciones off-shore (conversión de buques antiguos, principalmente grandes petroleros, en unidades de almacenamiento y descarga de productos petrolíferos, dotación de capacidad de proceso de crudo, etc.) actividad que no estaba programada en el Plan, en el que se recogió solamente la relativa a reparaciones. Por esta circunstancia los distintos componentes de la cuenta de resultados ordinarios registraron considerables diferencias con las magnitudes previstas. No obstante, hay que resaltar que los costes de producción excedieron de forma apreciable en los dos últimos ejercicios a los respectivos ingresos, particularmente en el de 1998 en el que fueron superiores en un 13 por 100. En esta situación influyó el importante peso en los costes de los componentes de materiales y de la contratación llave en mano.

10. Las ayudas estatales a los astilleros de titularidad pública propuestas por las autoridades españolas como complemento del Plan Estratégico de Competitividad fueron autorizadas por la Comisión Europea por un importe total de 252.104 millones de pesetas, de

acuerdo con las cifras programadas, aunque una parte se aprobaron a mediados del ejercicio de 1997, muy avanzado el periodo de ejecución del Plan, con el consiguiente retraso en la efectividad de las aportaciones y su repercusión en el desarrollo de algunas actuaciones, particularmente en materia de inversiones extraordinarias, que no tuvieron el ritmo necesario para su cumplimiento en el citado periodo.

Por lo que se refiere a la percepción de ayudas, en el periodo de ejecución del PEC la cifra materializada a favor de AESA ascendió a 207.129 millones de pesetas, lo que representó el 82 por 100 del total autorizado para el conjunto de la División de Construcción Naval.

En el importe percibido figuran compensaciones fiscales (créditos fiscales) por valor de 34.659 millones de pesetas, cifra que representa el 59,7 por 100 del total autorizado para el conjunto de la División de Construcción Naval (58.000 millones). En relación con esta ayuda la Comisión Europea ha incoado el procedimiento del apartado 2 del artículo 93 del Tratado CE para investigar los créditos fiscales concedidos en el ejercicio de 1998, según pone de manifiesto en su Tercer informe al Consejo, de febrero de 1999, relativo al control de la reestructuración de los astilleros de propiedad estatal en España, «al albergar dudas sobre la compatibilidad de esta ayuda, puesto que los astilleros ya venían beneficiándose de créditos fiscales desde 1997 en virtud de las medidas generales».

11. La Empresa no ha establecido un sistema específico para el seguimiento y control de la ejecución del Plan Estratégico de Competitividad, que se ha llevado a cabo aplicando el sistema implantado con carácter general en el ámbito de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales, integrado por documentos normalizados destinados a la planificación de actividades a corto y medio plazo, a efectuar su seguimiento periódico en el transcurso del ejercicio económico y a exponer el resultado de la gestión anual y su valoración.

La información rendida por la Empresa en relación con la ejecución del Plan se ha centrado en cumplimentar con destino a la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales la documentación integrante del sistema de planificación, seguimiento y control aplicable en el ámbito de la Entidad y en la remisión de información trimestral al Ministerio de Industria y Energía, a efectos del cumplimiento de las obligaciones establecidas por la Comisión Europea sobre el progreso en la ejecución del PEC.

Madrid, 29 de marzo de 2000.—El Presidente, **Ubaldo Nieto de Alba**.

Anexo II.1.1.a

DESCRIPCIÓN DE INSTALACIONES

Astillero	Actividad	Instalaciones	Tamaño buque (TPM)*
Puerto Real	Nuevas construcciones	- 1 Dique seco de 525 x 100 m.	} Máximo >350.000 TPM
		- Muelle de armamento con una longitud de atraque de 500 m.	
Sestao	Nuevas construcciones	- Grada de 270 x 43,16 m.	} Máximo 138.000 TPM
		- Grada de 276 x 42,8 m.	
		- 1 Dique seco de 155 x 22,36 m.	} Máximo 18.000 TPM
		- Muelles de armamento con una longitud de atraque de 870 m.	
Sevilla	Nuevas construcciones	- 1 Grada de 201 x 35 m.	} Máximo 35.000 TPM
		- 1 Grada de 181 x 25 m.	
		- Muelles de armamento con una longitud de atraque de 706 m.	
Cádiz	Transformaciones y reparaciones	- 1 Dique seco de 385 x 66,6 m.	} Máximo 400.000 TPM
		- 1 Dique seco de 234 x 34 m.	
		- 1 Dique flotante de 246 x 42 m.	} Máximo 80.000 TPM
		- Muelles de armamento con una longitud de atraque de 3.025 m.	

- TPM (Toneladas peso muerto)

ACTIVIDADES Y PRODUCTOS

Anexo II.1.1.b

Centro	Actividad (1)		Tipo Mix (2)		Tamaño Buque (3)
	Inicial	Actual	Inicial	Actual	
Puerto Real	NN CC	NN CC	Ferry/Shuttle/Pasaje	RoRoFerry/Shuttle	Alto. Medio/Alto
Sestao	NN CC	NN CC	Shuttle/Pet.Prod.	Shuttle/Quimicos	Medio/Alto
Sevilla	NN CC	NN CC	RoRo/Frigo	RoRoFerry	Medio/Bajo
Cádiz	Transf/Rep	Transf/Rep	-	-	-

- (1) La actividad NN.CC. (Nuevas construcciones) se refiere a la construcción de buques mercantes de cualquier tipología destinados al tráfico marítimo nacional o internacional.

La actividad de transformaciones se refiere a los trabajos de conversión de buques o artefactos flotantes en nuevas unidades operativas.

La actividad de reparaciones se refiere a los trabajos de reparación efectuados sobre cualquier tipo de buque o artefacto marítimo, ejecutados para restaurar su capacidad operativa, sea esta cual sea.

- (2) Los tipos de buques considerados en los Mix de cada factoría corresponden a las siguientes definiciones:

Ferry. Buque de transporte de pasajeros y vehículos para distancias cortas.

Pasaje. Buque para el transporte de pasajeros en cruceros o distancias largas.

RoRo. "Roll on-Roll off". Buque especializado en el transporte de vehículos. Carga y descarga por rodadura.

RoRo Ferry Pax. Combinación de los tres tipos anteriores.

Shuttle. Buque "Lanzadera". Petrolero especializado de alta tecnología. Incorpora sofisticados medios de posicionamiento y de carga/descarga.

Petrolero de Productos. Buque de transporte de productos derivados del petróleo.

Químico. Buque especializado para el transporte de productos químicos. Carga líquida. Puede ser de tipo convencional o con tanques de acero inoxidable.

Frigorífico. Buque especializado para el transporte de carga frigorífica. Incorpora complejos sistemas de frío y conservación.

- (3) La definición de tamaño es puramente convencional. A título orientativo, expresado en GT (Gross Ton) o en TPM (Toneladas Peso Muerto), se puede utilizar el siguiente criterio, aplicable a los buques antes descritos.

Tipo de Buque	Tamaño		
	Alto	Medio-Alto	Medio-Bajo
Ferry	> 25.000 GT	< 25.000 GT	< 15.000 GT
Pasaje	> 70.000 GT	< 70.000 GT	< 40.000 GT
RoRo		< 20.000 GT	< 20.000 GT
Químico		< 15.000 GT	< 15.000 GT
Frigorífico		< 15.000 GT	< 15.000 GT
Shuttle	> 130.000 TPM	< 130.000 TPM	< 80.000 TPM
Petrolero Productos	> 50.000 TPM	< 50.000 TPM	< 30.000 TPM

Anexo II.1.2.a

PRODUCCION EN NUEVAS CONSTRUCCIONES (CGT y TRBC)

CENTRO	1994		1995		1996		1997		1998	
	CGT	TRBC								
PUERTO REAL	53.468	53.621	60.943	61.402	76.090	77.464	48.162	51.489	62.105	64.638
SESTAO	68.083	70.833	45.148	34.423	102.057	87.162	70.129	66.998	75.090	72.436
SEVILLA	18.703	14.067	23.559	21.189	33.075	31.500	23.100	22.000	28.875	27.500
TOTAL	140.254	138.521	129.650	117.014	211.222	196.126	141.391	140.487	166.078	164.574

Anexo II.1.1.c

HORAS DE CAPACIDAD Y OCUPACION (Miles de horas)

CENTRO	1995			1996			1997			1998		
	Horas		% Ocupación									
	capacidad	aplicadas										
Puerto Real	2.161	1.592	74	2.025	1.429	71	1.994	1.839	92	1.780	1.672	94
Sestao	2.260	1.326	59	1.968	1.781	90	1.806	1.617	90	1.622	1.439	89
Sevilla	643	630	98	488	391	80	471	418	89	464	438	94
Cádiz	603	463	77	591	548	93	568	532	94	477	410	86

Anexo II.1.2.c

PRODUCTIVIDAD (CGT / Hombre año y TRBC / Hombre año)

CENTRO	1994		1995		1996		1997		1998	
	CGT/H.	TRBC/H.								
PUERTO REAL	28,3	28,4	35,8	36,1	54,3	55,3	30,3	32,4	39,3	40,9
SESTAO	55,0	57,3	28,0	21,4	60,9	52,0	44,8	42,8	51,5	49,7
SEVILLA	31,5	23,7	43,7	39,3	69,6	66,3	53,7	51,2	69,9	66,6
TOTAL	37,7	37,2	33,7	30,4	59,4	55,2	39,5	39,2	48,2	47,7

Anexo II.1.2.b

PRODUCCION PONDERADA

P.REAL Nº C.	TIPO	CGT	TRBC	1995		1996		1997		1998	
				CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp
66	SHUTTLE	33.219	33.219	8.304	8.304						
67	SHUTTLE	33.219	33.219	8.305	8.305						
72	VLCC	47.778	48.390	35.834	36.293						
75	BULK CARRIE	34.000	34.000	8.500	8.500	25.500	25.500				
76	BULK CARRIE	34.000	34.000			34.000	34.000				
77	RAIL FERRY	38.550	41.730			9.838	10.433	19.275	20.864	9.637	10.432
78	FERRY	27.810	30.127			6.952	7.531	13.905	15.064	6.953	7.532
79	FERRY	27.810	30.127					6.953	7.532	13.905	15.064
83	SHUTTLE	32.11€	32.116					8.029	8.029	16.058	16.058
84	MOT	30.092	30.092							7.523	7.523
85	SHUTTLE	32.11€	32.118							8.029	8.029
80	FERRY	27.90€	30.225								
81	FERRY	27.90€	30.225								
TOTAL				60.943	61.402	76.090	77.464	48.162	51.489	62.105	64.638

SESTAO Nº C.	TIPO	CGT	TRBC	1995		1996		1997		1998	
				CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp
299	P. PRODUCTO	22.696	16.956	16.956	12.718						
301	P. PRODUCTO	22.696	16.956	16.956	12.717	5.653	4.238				
302	P. PRODUCTO	22.471	17.977	5.618	4.494	16.853	13.483				
303	P. PRODUCTO	22.471	17.977	5.618	4.494	16.853	13.483				
306	SHUTTLE	20.963	20.963			20.963	20.963				
304	P. PRODUCTO	22.471	17.977			16.853	13.483	5.618	4.494		
305	P. PRODUCTO	22.471	17.977			16.853	13.483	5.618	4.494		
290	SHUTTLE	32.116	32.116			8.029	8.029	24.087	24.087		
308	SHUTTLE	30.750	30.750					23.063	23.063	7.688	7.688
314	SHUTTLE	32.116	32.116					8.029	8.029	24.087	24.087
309	QUIMICO INO	14.860	11.322					3.714	2.831	7.430	5.661
315	SHUTTLE	32.116	32.116							24.087	24.087
311	QUIMICO INO	14.860	11.322							3.715	2.830
317	SHUTTLE	32.332	32.332							8.083	8.083
318	SHUTTLE	32.332	32.332								
TOTAL				45.148	34.423	102.057	87.162	70.129	66.998	75.090	72.438

SEVILLA Nº C.	TIPO	CGT	TRBC	1995		1996		1997		1998	
				CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp	CGTp	TRBCp
283	QUIMICO	18.637	12.756	4.659	3.189						
284	RO RO	18.900	18.000	9.450	9.000	4.725	4.500				
285	RO RO	18.900	18.000	4.725	4.500	14.175	13.500				
286	RO RO	23.100	18.000	4.725	4.500	14.175	13.500				
287	RO RO	23.100	22.000					17.325	16.500	5.775	5.500
288	RO RO	23.100	22.000					5.775	5.500	11.550	11.000
289	RO RO	23.100	22.000							5.775	5.500
290	RO RO	23.100	22.000							5.775	5.500
TOTAL				23.559	21.189	33.075	31.500	23.100	22.000	28.875	27.500

TOTAL AESA		129.650	117.014	211.222	196.126	141.391	140.487	166.070	164.574
-------------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

P.REAL Nº C.	Horas totales/CGT			Horas acero/Toneladas acero neto		
	Objetivo (1)	Real/UPA (2)	Diferencia (1)-(2)	Objetivo (3)	Real/UPA (4)	Diferencia (3)-(4)

77	25,97	52,73	-26,76	45,70	69,85	-24,15
78*	18,84	44,45	-25,61	37,26	71,34	-34,08
79*	15,80	37,82	-22,02	31,20	61,67	-30,47
80*	27,00	31,82	-4,82	48,00	52,66	-4,66
81*	26,00	31,19	-5,19	46,00	51,16	-5,16
83*	22,14	26,61	-4,47	23,20	25,90	-2,70
84*	27,74	43,75	-16,01	21,19	30,76	-9,57
85*	22,14	25,63	-3,49	23,20	25,46	-2,26

SESTAO Nº C.	Horas totales/CGT			Horas acero/Toneladas acero neto		
	Objetivo (1)	Real/UPA (2)	Diferencia (1)-(2)	Objetivo (3)	Real/UPA (4)	Diferencia (3)-(4)

290	27,40	38,60	11,20	22,40	26,10	-3,70
306	29,50	33,10	-3,60	21,90	25,80	-3,90
308	26,70	34,80	-8,10	25,00	27,80	-2,80
309*	30,50	41,00	-10,50	42,10	50,40	-8,30
311*	24,40	32,30	-7,90	37,90	44,80	-6,90
314	24,90	29,40	-4,50	25,20	27,10	-1,90
315*	23,90	26,40	-2,50	25,10	26,40	-1,30

SEVILLA Nº C.	Horas totales/CGT			Horas acero/Toneladas acero neto		
	Objetivo (1)	Real/UPA (2)	Diferencia (1)-(2)	Objetivo (3)	Real/UPA (4)	Diferencia (3)-(4)

287	18,26	31,26	-13,00	41,83	64,53	-22,70
288*	18,13	32,03	-13,90	41,19	66,29	-25,10
289*	20,70	23,48	-2,78	44,80	58,19	-13,39
290*	20,51	22,88	-2,37	44,30	57,21	-12,91

Nº C: Número de construcción

* Construcciones en curso en valores UPA (última previsión anual)

PLANTILLA OPERATIVA

CENTRO	1994	1995	1996	1997	1998		
					PEC	Real	Diferencia
PUERTO REAL	2.031	1.871	1.672	1.626	1.390	1.344	(46)
SESTAO	2.458	1.927	1.609	1.501	1.230	1.216	(14)
SEVILLA	679	524	452	428	364	360	(4)
CADIZ	615	569	523	500	390	416	26
S. CORPORATIVOS	157	138	132	135	114	127	13
TOTAL	5.940	5.029	4.388	4.190	3.488	3.463	(25)

Anexo II.1.3.b

COSTES DE PERSONAL (millones de pesetas)

CENTRO	1995			1996			1997			1998		
	Coste (1)	Plantilla Promedio (2)	Coste persona (1)/(2)	Coste (1)	Plantilla Promedio (2)	Coste persona (1)/(2)	Coste (1)	Plantilla Promedio (2)	Coste persona (1)/(2)	Coste (1)	Plantilla Promedio (2)	Coste persona (1)/(2)
Puerto Real	9.049	2.004	4,52	8.765	1.839	4,77	9.401	1.792	5,25	9.903	1.718	5,76
Sestao	11.344	2.398	4,73	10.292	1.851	5,56	10.006	1.739	5,75	9.006	1.598	5,64
Sevilla	3.536	670	5,28	2.650	507	5,23	2.492	480	5,19	2.496	457	5,46
Cádiz	3.228	614	5,26	3.156	572	5,52	3.370	551	6,12	3.163	520	6,08
Central	1.531	156	9,81	1.405	138	10,18	1.520	145	10,48	1.638	146	11,22
Total	28.688	5.842	4,91	26.268	4.907	5,35	26.789	4.707	5,69	26.206	4.439	5,90

Anexo II.1.4.a

EXISTENCIAS MEDIAS (millones de pesetas)

CENTRO		1995	1996	1997	1998
PUERTO REAL	Existencias	2.487	3.303	4.246	7.743
	Ventas	14.489	12.657	21.966	35.015
	% Exist. s/ ventas	17,2%	26,1%	19,3%	22,1%
SESTAO	Existencias	4.296	5.939	5.044	6.597
	Ventas	13.717	25.104	27.703	32.809
	% Exist. s/ ventas	31,3%	23,7%	18,2%	20,1%
SEVILLA	Existencias	1.579	1.339	1.402	903
	Ventas	6.510	4.232	6.893	11.377
	% Exist. s/ ventas	24,3%	31,6%	20,3%	7,9%
CADIZ	Existencias	432	362	546	644
	Ventas	9.519	13.688	31.722	23.888
	% Exist. s/ ventas	4,5%	2,6%	1,7%	2,7%

Anexo II.1.4.b

COSTE DE LOS MATERIALES (Ptas. /CGT)

ASTILLEROS	1995	1996		1997		1998		Variación global %
	COSTE	COSTE	Variación %	COSTE	Variación %	COSTE	Variación %	
PUERTO REAL	144.120	109.160	(24)	262.897	141	250.456	(5)	74
SESTAO	148.018	202.885	37	266.334	31	280.461	5	89
SEVILLA	206.105	110.387	(46)	152.082	38	435.702	186	111
TOTAL	158.877	161.709	2	245.694	52	286.844	17	81

Anexo II.1.5.a

COSTES FINANCIEROS (millones de pesetas)

CENTRO	1995		1996		1997		1998	
	C. FINANCIEROS	% C. NEGOCIOS						
PUERTO REAL	4.759	29,4	917	6,2	(215)	(0,9)	451	1,2
SESTAO	3.100	20,7	1.003	3,4	269	0,8	393	1,1
SEVILLA	888	12,3	52	1,1	109	1,4	275	2,2
CADIZ	1.671	17,2	586	4,0	514	1,6	652	2,7
S.CORPORATIVOS	3.345	366,6	35	2,0	(239)	(51,5)	(58)	(2,2)
TOTAL	13.763	28,8	2.593	4,2	438	0,5	1.713	1,5

Anexo II.1.8.a

CONTRATACION (millones de pesetas)

1996			
SESTAO	C-308	Shuttle Tanker 126.650 TPM	28.334
	C-309	Químico Inoxidable 22.460 TPM	
	C-311	Químico Inoxidable 22.460 TPM	
SEVILLA	C-287	Ro Pax 6.300 TPM- 214 pasajeros	13.050
	C-288	Ro Pax 6.300 TPM- 214 pasajeros	
CADIZ	T-030	Conversión VLCC a FPSO "Cairu"	16.587
TOTAL			57.971
1997			
PUERTO REAL	C-080	Ro Pax 400 Pasajeros	79.017
	C-081	Ro Pax 400 Pasajeros	
	C-083	Shuttle Tanker 126.650 TPM	
	C-084	Shuttle MST 95.500 TPM	
	C-085	Shuttle Tanker 126.650 TPM	
SESTAO	C-314	Shuttle Tanker 126.650 TPM	42.061
	C-315	Shuttle Tanker 126.650 TPM	
	C-317	Shuttle Tanker 126.650 TPM	
SEVILLA	C-289	Ro Pax 6.300 TPM 214 Pasajeros	16.300
	C-290	Ro Pax 6.300 TPM 214 Pasajeros	
CADIZ	T/031	Conversión "Independence"	24.600
	T/032	Conversión VLCC a FPSO "P-47"	
TOTAL			161.978
1998			
SESTAO	C-318	Shuttle Tanker 125.000 TPM	16.604
CADIZ	T-033	Conversión "Tanana" a Shuttle Tanker	3.220
TOTAL			19.824

CARTERA DE PEDIDOS

Anexo II.1.8.b

Diciembre 1996		
PUERTO REAL	C-077	Train Ferry 9.130 TPM
	C-078	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-079	Ro Pax 400 Pasajeros
SESTAO	C-290	Shuttle Tanker 126.250 TPM
	C-304	Product Carrier 47.000 TPM
	C-305	Product Carrier 47.000 TPM
	C-308	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	C-309	Químico Inoxidable 22.460 TPM
	C-311	Químico Inoxidable 22.460 TPM
SEVILLA	C-287	Ro Ro Ferry 214 Pasajeros
	C-288	Ro Ro Ferry 214 Pasajeros
CADIZ	T-029	Conversión Plataforma P.26
	T-030	Conversión VLCC a FPSO "Cairu"
Diciembre 1997		
PUERTO REAL	C-077	Train Ferry 9.130 TPM
	C-078	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-079	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-080	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-081	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-083	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	C-084	Shuttle MST 95.500 TPM
	C-085	Shuttle Tanker 126.650 TPM
SESTAO	C-308	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	C-309	Químico Inoxidable 22.460 TPM
	C-311	Químico Inoxidable 22.460 TPM
	C-314	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	C-315	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	C-317	Shuttle Tanker 126.650 TPM
SEVILLA	C-287	Ro Ro Ferry 214 Pasajeros
	C-288	Ro Ro Ferry 214 Pasajeros
	C-289	Ro Pax 6.300 TPM - 214 Pasajeros
	C-290	Ro Pax 6.300 TPM - 214 Pasajeros
CADIZ	T-029	Conversión Plataforma P.26
	T-030	Conversión VLCC a FPSO "Cairu"
	T-031	Conversión "Independence"
	T-032	Conversión VLCC a FPSO "P-47"
Diciembre 1998		
PUERTO REAL	C-078	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-079	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-080	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-081	Ro Pax 400 Pasajeros
	C-083	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	C-084	Shuttle MST 95.500 TPM
	C-085	Shuttle Tanker 126.650 TPM
	SESTAO	C-309
C-311		Químico Inoxidable 22.460 TPM
C-315		Shuttle Tanker 126.650 TPM
C-317		Shuttle Tanker 126.650 TPM
C-318		Shuttle Tanker 125.000 TPM
SEVILLA	C-288	Ro Ro Ferry 214 Pasajeros
	C-289	Ro Pax 6.300 TPM 214 Pasajeros
	C-290	Ro Pax 6.300 TPM 214 Pasajeros
CADIZ	T-032	Conversión VLCC a FPSO "P.47"
	T-033	Conversión "Tanana" a Shuttle Tanker

ANEXO II.1.9.b

Márgenes de obra a 31 de diciembre de 1.998 (millones de pesetas)

P.REAL Nº C.	Presupuesto entrada en vigor			Real/UPA		
	Ingresos	Coste produc.	Margen bruto	Ingresos	Coste produc.	Margen bruto
77	14.008	14.268	-260	13.298	23.188	-9.890
78*	9.850	10.832	-982	11.416	16.295	-4.879
79*	9.917	9.763	154	11.654	14.790	-3.136
80*	14.277	13.200	1.077	14.076	14.843	-767
81*	14.257	13.038	1.219	14.161	14.522	-361
83*	13.609	12.911	698	14.453	14.103	350
84*	20.544	18.526	2.018	27.467	26.067	1.400
85*	16.688	13.634	3.054	16.640	14.705	1.935

SESTAO Nº C.	Presupuesto entrada en vigor			Real/UPA		
	Ingresos	Coste produc.	Margen bruto	Ingresos	Coste produc.	Margen bruto
290	13.605	12.851	754	13.939	14.485	-546
306	9.338	9.102	236	9.407	9.416	-9
308	15.430	14.544	886	15.496	16.211	-715
309*	7.723	7.699	24	8.151	8.792	-641
311*	7.795	7.348	447	8.028	8.315	-287
314	14.866	13.323	1.543	15.194	13.817	1.377
315*	14.566	13.140	1.426	14.771	13.711	1.060

SEVILLA Nº C.	Presupuesto entrada en vigor			Real/UPA		
	Ingresos	Coste produc.	Margen bruto	Ingresos	Coste produc.	Margen bruto
287	7.155	6.680	475	7.142	8.784	-1.642
288*	7.190	6.607	583	7.200	8.904	-1.704
289*	8.890	7.272	1.618	8.890	8.001	889
290*	8.855	7.268	1.587	8.855	7.973	882

Nº C: Número de construcción

* Construcciones en curso en valores UPA (última previsión anual)

ASTILLERO DE PUERTO REAL. CUENTAS DE RESULTADOS (millones de pesetas)

ANEXO II.1.9.a

CONCEPTO	AÑO 1.995		AÑO 1.996		AÑO 1.997		AÑO 1.998		TOTAL 1998						
	PEC	REAL	PEC	REAL	PEC	REAL	PEC	REAL	PEC	REAL					
Ventas	13.848	14.489	641	23.406	12.657	-10.749	30.434	21.966	-8.488	31.085	35.015	3.890	98.773	84.127	-14.546
Primas de Producción	2.080	1.695	-385	2.401	2.243	-158	2.850	2.046	-804	1.431	2.031	600	8.782	8.005	-777
Primas de Reestructuración	0	981	981	0	-132	-132	0	1.039	1.039	0	694	694	0	2.572	2.572
INGRESOS ORDINARIOS	15.928	17.165	1.227	25.807	14.769	-11.839	33.284	26.051	-8.233	32.516	37.730	5.214	107.555	94.704	-12.851
Costes de Producción	-23.155	-24.841	-1.686	-25.711	-17.071	8.640	-32.295	-28.359	2.937	-29.729	-46.811	-17.082	-110.890	-118.081	-7.191
Financiers de Buques	-1.956	-1.934	22	-469	166	635	-395	123	518	-66	-318	-249	-2.889	-1.983	928
Gastos comerciales y de Admin.	-1.902	-1.650	244	-1.747	-1.412	335	-1.478	-1.848	-370	-1.433	-1.816	-383	-6.560	-6.734	-174
RESULTADOS OPERACIONALES	-11.083	-11.278	-193	2.120	3.549	-1.429	-894	-6.032	-5.148	1.285	-11.218	-12.690	-12.804	-32.074	-19.270
Financiers estructurales	-1.523	-1.497	26	-880	-880	-880	0	-251	-251	0	-187	-187	-1.523	-2.616	-1.092
Financiers resto circulantes.	-994	-1.328	-334	-2.001	-403	1.588	-605	343	946	-806	54	960	-4.504	-1.334	3.170
RESULTADOS FINANCIEROS	-2.517	-2.825	-308	-2.001	-1.083	818	-403	92	695	-906	-133	773	-4.027	-3.949	2.078
SUBACTIVIDAD	-1.418	-1.189	289	-1.002	-3.176	-1.174	-237	-1.483	-1.228	339	-1.081	842	-2.898	-5.879	-2.983
RESULTADOS ANTES DE EXTRAORDINARIOS	-15.020	-15.292	-242	-6.123	-8.808	-1.685	-1.724	-7.403	-6.879	140	-12.429	-12.589	-21.727	-41.992	-20.175
Otros Resultados	-637	-519	118	-95	-25	60	-95	83	198	0	-146	-146	-807	-807	200
RESULTADOS ORDINARIOS ANTES DE IMPUESTOS	-15.657	-15.781	-124	-6.208	-8.833	-1.628	-1.800	-7.320	-6.511	140	-12.575	-12.718	-22.534	-42.800	-19.975
RESULTADOS ORDINARIOS DESPUES DE IMPTOS	-11.273	-11.419	-146	-3.759	-4.549	-1.199	-1.302	-4.270	-3.986	101	-4.085	-4.194	-18.224	-30.703	-14.479
COSTES DE REESTRUCTURACION	-2.287	-4.787	-2.500	-1.282	-6.185	-6.112	-1.483	6.628	0	-36	-36	-11.891	-12.491	-400	
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-13.560	-16.206	-2.646	-5.042	-11.144	-8.102	-8.414	-4.731	2.661	101	-4.081	-4.182	-27.818	-43.194	-18.279

ASTILLERO DE SESTAO. CUENTAS DE RESULTADOS (millones de pesetas)

ANEXO II.1.9.c

CONCEPTO	AÑO 1.995			AÑO 1.996			AÑO 1.997			AÑO 1.998			TOTAL 95/98		
	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.
Ventas	14.361	13.717	-644	28.764	25.104	-3.660	27.651	27.703	52	29.715	32.809	3.094	100.491	99.333	-1.158
Primas de Producción	1.332	1.243	-89	4.290	4.677	387	2.338	4.112	1.774	0	3.151	3.151	7.960	13.183	5.223
Primas de Reestructuración	0	960	960	0	128	128	0	1.070	1.070	0	1.069	1.069	0	3.227	3.227
INGRESOS ORDINARIOS	15.693	15.920	227	33.054	29.909	-3.145	29.989	32.885	2.896	29.715	37.029	7.314	108.481	116.743	7.292
Costes de Producción	-17.586	-17.521	65	-32.690	-31.540	1.356	-28.944	-33.047	-4.103	-27.190	-34.935	-7.745	-106.616	-117.043	-10.427
Financieros de buques	-325	183	508	-22	37	59	-314	-313	1	-332	-62	270	-993	-155	638
Gastos comerciales y de Admón.	-1.553	-1.231	322	-1.396	-1.101	295	-1.086	-1.669	-603	-1.077	-1.395	-318	-5.112	-5.416	-304
RESULTADOS OPERACIONALES	-3.771	-2.849	1.122	-1.260	-2.695	-1.435	-385	-2.164	-1.809	1.118	637	-479	-4.270	-6.671	-2.601
Financieros estructurales	-1.247	-1.171	76	-430	-774	-344	-450	-152	296	-480	-183	297	-2.607	-2.280	327
Financieros resto circulante.	-1.459	-2.112	-653	-1.148	-266	692	-135	196	331	-60	-148	-68	-2.822	-2.330	492
TOTAL FINANCIEROS	-2.706	-3.283	-577	-1.578	-1.040	538	-585	44	629	-560	-331	229	-5.429	-4.610	819
SUBACTIVIDAD	-1.978	-2.515	-537	-307	-2.191	-1.884	-303	-1.736	-1.433	-304	-1.726	-1.421	-2.892	-3.167	-5.275
RESULTADOS ANTES DE EXTRAORDINARIOS	-8.455	-8.447	8	-3.145	-6.926	-2.781	-1.243	-3.856	-2.613	252	-1.419	-1.671	-12.581	-19.846	-7.057
Otros Resultados	-65	-95	-10	0	-52	-52	0	223	223	0	13	13	-85	89	174
RESULTADOS ORDINARIOS ANTES DE IMPUESTOS	-8.540	-8.542	-2	-3.145	-6.978	-2.833	-1.243	-3.633	-2.390	252	-1.406	-1.658	-12.676	-19.859	-6.883
RESULTADOS ORDINARIOS DESPUES DE IMPUESTOS	-4.149	-6.150	-1	-2.264	-4.304	-2.040	-895	-2.616	-1.721	161	-1.015	-1.196	-6.127	-14.085	-4.858
COSTES DE REESTRUCTURACION	-7.773	-8.985	-1.212	-2.480	-10.931	-8.451	-9.206	-2.464	6.742	0	-120	-120	-19.459	-22.500	-3.041
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-13.922	-15.138	-1.213	-4.744	-19.235	-10.491	-10.101	-6.080	5.021	161	-1.138	-1.316	-28.586	-36.568	-7.999

ASTILLERO DE SEVILLA. CUENTAS DE RESULTADOS (millones de pesetas)

ANEXO II.1.9.d

CONCEPTO	AÑO 1.995			AÑO 1.996			AÑO 1.997			AÑO 1.998			TOTAL 95/98		
	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.
Ventas	7.994	6.510	-1.484	6.912	4.232	-2.680	7.206	6.893	-313	7.196	11.377	4.181	29.308	29.012	-296
Primas de Producción	940	736	-204	367	366	-19	292	716	424	290	1.101	811	1.909	2.921	1.012
Primas de Reestructuración	0	313	313	0	-2	-2	0	266	268	0	290	290	0	869	869
INGRESOS ORDINARIOS	8.934	7.559	-1.375	7.279	4.598	-2.701	7.498	7.677	379	7.486	12.768	5.262	31.217	32.602	1.685
Costes de Producción	-12.189	-11.853	336	-7.162	-9.778	-2.616	-6.714	-8.276	-1.562	-6.492	-13.466	-6.974	-32.557	-43.373	-10.816
Financieros de buques	-267	-245	22	-71	150	221	-57	-103	-46	-56	-434	-376	-451	-632	-181
Gastos comerciales y de Admón.	-777	-724	53	-634	-625	9	-535	-679	-144	-551	-674	-123	-2.497	-2.702	-205
RESULTADOS OPERACIONALES	-4.299	-5.263	-964	-668	-5.655	-5.087	182	-1.181	-1.373	387	-1.808	-2.193	-4.286	-13.905	-6.617
Financieros estructurales	-284	-285	-1	-200	-244	-44	-200	-31	169	-195	-23	172	-879	-583	296
Financieros resto circulante.	-250	-358	-108	-325	42	367	-25	25	50	-30	182	212	-630	-109	521
TOTAL FINANCIEROS	-534	-643	-109	-625	-202	323	-225	-6	219	-225	159	384	-1.506	-692	817
SUBACTIVIDAD	506	636	130	-66	-669	-603	-67	-482	-418	-63	-146	-83	310	-661	-971
RESULTADOS ANTES DE EXTRAORDINARIOS	-4.327	-5.270	-943	-1.159	-6.526	-5.367	-100	-1.669	-1.569	99	-1.793	-1.892	-5.467	-15.298	-6.771
Otros Resultados	65	51	-14	-30	-505	-475	-35	-72	-37	-45	-96	-53	-45	-624	-579
RESULTADOS ORDINARIOS ANTES DE IMPUESTOS	-4.262	-5.219	-957	-1.189	-7.031	-5.842	-135	-1.741	-1.606	54	-1.891	-1.945	-5.532	-15.882	-10.350
RESULTADOS ORDINARIOS DESPUES DE IMPOTOS	-3.069	-3.758	-689	-856	-5.062	-4.208	-97	-1.254	-1.157	39	-1.369	-1.406	-3.983	-11.443	-7.460
COSTES DE REESTRUCTURACION	-2.544	-2.257	287	-470	-2.684	-2.214	-2.053	-410	1.643	0	-28	-28	-5.067	-8.379	-312
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-5.613	-6.015	-402	-1.326	-7.746	-6.420	-2.150	-1.664	486	39	-1.397	-1.436	-9.050	-16.822	-7.772

ASTILLERO DE CÁDIZ. CUENTAS DE RESULTADOS (millones de pesetas)

ANEXO II.1.9.e

CONCEPTO	AÑO 1.995			AÑO 1.996			AÑO 1.997			AÑO 1.998			TOTAL 95/98		
	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.
Ventas	9.070	9.519	449	6.000	13.688	7.688	6.000	31.722	25.722	6.000	23.888	17.888	27.070	78.817	51.747
Primas de Producción	224	203	-21	0	993	993	0	401	401	0	489	489	224	2.086	1.862
Primas de Reestructuración	0	213	213	0	-11	-11	0	664	664	0	173	173	0	1.039	-1.039
INGRESOS ORDINARIOS	9.294	9.935	641	6.000	14.670	8.670	6.000	32.787	26.787	6.000	24.550	18.550	27.294	81.942	54.648
Costes de Producción	-9.521	-10.185	-664	-5.740	-14.605	-8.865	-5.210	-34.702	-29.482	-5.187	-27.719	-22.551	-25.638	-87.210	-81.572
Financieros de buques	-68	-68	0	0	-158	-158	0	-520	-520	0	-531	-531	-68	-1.277	-1.209
Gastos comerciales y de Admón.	-702	-581	121	-469	-393	76	-389	-541	-152	-402	-577	-175	-1.962	-2.092	-130
RESULTADOS OPERACIONALES	-997	-899	98	-209	-488	-277	461	-2.976	-3.377	431	-4.276	-4.707	-374	-8.637	-8.283
Financieros estructurales	-545	-528	17	0	-298	-298	0	-99	-99	0	-130	-130	-545	-1.055	-510
Financieros resto circulante.	-1.166	-1.075	91	-630	-130	500	-210	105	315	-211	9	220	-2.217	-1.091	1.126
TOTAL FINANCIEROS	-1.711	-1.603	108	-630	-428	202	-210	6	216	-211	-121	90	-2.762	-2.148	616
SUBACTIVIDAD	-954	-291	663	-489	-388	101	-202	-681	-479	-202	-360	-158	-1.847	-1.720	127
RESULTADOS ANTES DE EXTRAORDINARIOS	-3.682	-2.793	889	-1.328	-1.302	26	-11	-3.651	-3.640	18	-4.757	-4.776	-4.983	-12.503	-7.520
Otros Resultados	-751	-771	-20	0	-97	-97	0	-4	-4	0	-633	-633	-751	-1.505	-754
RESULTADOS ORDINARIOS ANTES DE IMPUESTOS	-4.413	-3.564	849	-1.328	-1.399	-71	-11	-3.655	-3.644	18	-5.390	-6.408	-5.734	-14.008	-8.274
RESULTADOS ORDINARIOS DESPUES DE IMPTOS	-3.177	-2.568	611	-958	-1.007	-81	-8	-2.632	-2.624	13	-3.887	-3.900	-4.128	-10.062	-6.964
COSTES DE REESTRUCTURACION	-632	-1.634	-702	-489	-1.796	-1.301	-2.363	-343	2.020	0	-17	-17	-3.784	-3.784	0
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-4.109	-4.200	-91	-1.445	-2.797	-1.352	-2.371	-2.975	-604	13	-3.904	-3.917	-7.912	-13.576	-5.964

SERVICIOS CORPORATIVOS. CUENTAS DE RESULTADOS (millones de pesetas)

ANEXO II.1.9.f

CONCEPTO	AÑO 1.995			AÑO 1.996			AÑO 1.997			AÑO 1.998			TOTAL 95/98		
	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.	PEC	REAL	DIFER.
Ventas	2.305	913	-1.392	0	-1.759	-1.759	0	464	464	0	2.616	2.616	2.305	2.234	-71
Primas de Producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Primas de Reestructuración	0	151	151	0	-190	-190	412	550	138	356	-119	-475	768	392	-376
INGRESOS ORDINARIOS	2.305	1.064	-1.241	0	-1.949	-1.949	412	1.014	602	356	2.497	2.141	3.073	2.626	-447
Costes de Producción	-4.459	-1.042	3.417	0	593	593	0	-851	-851	0	-2.602	-2.602	-4.459	-3.902	557
Financieros de buques	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos comerciales y de Admón.	-639	-588	41	0	-784	-784	-1.536	-365	1.171	-792	-241	551	-2.987	-1.988	979
RESULTADOS OPERACIONALES	-2.793	-676	2.217	0	-2.140	-2.140	-1.124	-202	922	-436	-346	90	-4.353	-3.264	1.089
Financieros estructurales	-595	-550	45	0	-168	-168	0	-292	-292	0	0	0	-595	-1.010	-415
Financieros resto circulante.	-3.629	-2.795	834	-2.319	133	2.452	0	486	486	0	58	58	-5.948	-2.118	3.830
TOTAL FINANCIEROS	-4.224	-3.345	879	-2.319	-35	2.284	0	194	194	0	58	58	-6.543	-3.128	3.415
SUBACTIVIDAD	282	27	-255	0	31	31	0	35	35	0	37	37	282	130	-152
RESULTADOS ANTES DE EXTRAORDINARIOS	-6.735	-3.894	2.841	-2.319	-2.144	175	-1.124	27	1.151	-436	-251	185	-10.614	-6.262	4.352
Otros Resultados	-2.279	-4.804	-2.525	-2.255	-782	1.473	-3	-1.660	-1.657	157	4.026	3.869	-4.380	-3.220	1.160
RESULTADOS ORDINARIOS ANTES DE IMPUESTOS	-9.014	-8.698	316	-4.574	-2.926	1.648	-1.127	-1.633	-606	-279	3.775	4.054	-14.994	-8.482	5.512
RESULTADOS ORDINARIOS DESPUES DE IMPUESTOS	-8.491	-8.398	95	-3.293	-2.133	1.160	-811	-1.199	-388	-201	2.718	2.919	-10.797	-7.010	3.787
COSTES DE REESTRUCTURACION	-7.519	-4.896	2.623	-4.071	-4.148	-77	-1.582	-2.127	-845	0	-1.161	-1.161	-13.172	-12.132	1.040
RESULTADOS DEL EJERCICIO	-14.010	-11.092	2.918	-7.384	-6.281	1.083	-2.393	-3.326	-933	-201	1.557	1.758	-23.969	-19.142	4.827