

LAS RESPUESTAS COMUNITARIAS A LA DIMENSION DE LAS EMPRESAS

Por DANIEL M.^a BUSTURIA Y JIMENO

INTRODUCCION:

La motivación lógica de las respuestas

Los fundamentos esenciales de una política industrial coherente pueden ser resumidos en cuatro exigencias básicas:

- a) El análisis de los medios financieros;
- b) La introducción de una tecnología avanzada, sin la cual es imposible adecuar el producto a las exigencias de la demanda, e incluso influenciarla;
- c) Agilidad, dinamismo y preparación de los cuadros directivos o ejecutivos;
- d) Búsqueda de la dimensión óptima de la empresa.

Estas cuatro exigencias —financiación, tecnología, management y dimensión— se convierten en otros tantos problemas cuando el ritmo de evolución de las estructuras industriales y empresariales no corresponde con la evolución de las necesidades del mercado que, en definitiva, es quien determina la viabilidad de una producción y, por consiguiente de una comercialización.

El desfase que aparece por esta falta de adecuación provoca, en la mayoría de los casos, la baja rentabilidad e incluso la marginalidad de tales empresas.

Las circunstancias que vivimos en este siglo XX son esencialmente distintas de las vigentes en el momento de la revolución industrial, y su signo característico es la internacionalización de la producción, no siendo ajeno a tal circunstancia el desarrollo de las empresas multinacionales o transnacionales.

En efecto, si en el pasado la presencia de las empresas en los mercados exteriores se realizaba principalmente a través de las exportaciones, en la actualidad, el arma principal de la competencia internacional es la producción en los mercados extranjeros.

La Comunidad Europea se ha visto enfrentada a esta problemática, y en su memorándum sobre la política industrial, ha intentado establecer las bases de un replanteamiento industrial de la Europa de los Seis, y probablemente de Diez dentro de unos meses.

No entraré en los detalles ni en la motivación de este replanteamiento ya que mañana se encontrará en esta tribuna el Sr. Robert Toulemon, Director General de Asuntos industriales de la C.E.E.

Mi exposición se limitará al estudio de las respuestas dadas por la C.E.E. a la cuarta exigencia (o problema), anteriormente citada, es decir, la dimensión de las empresas.

Sobre este tema, en la génesis de las respuestas comunitarias encontramos diversas ideas condicionantes, y hechos que la motivan.

Las ideas son variadas y podríamos esquematizarlas en los puntos siguientes:

- a) El logro de la talla óptima de la empresa es una condición indispensable para la buena marcha de los negocios.
- b) La dimensión óptima no supone el gigantismo, sino que a cada situación deben corresponder una talla y unas estrategias óptimas que aseguren la máxima rentabilidad y desarrollo.
- c) La permanencia y el incremento del número de pequeñas y medias empresas responden a unas funciones específicas que las grandes empresas no pueden cubrir con la misma eficacia.
- d) El examen de los resultados financieros en los diferentes sectores, pone de manifiesto que la ventaja pertenece a las sociedades que, gracias a la calidad de sus dirigentes y de su personal, han sabido adaptarse, en los plazos más breves, a las condiciones económicas que varían sin cesar.

Los condicionamientos

- a) El proceso de integración en el que se encuentran las economías de los Seis, la creación de un mercado único y el establecimiento de una libertad de circulación dentro de las fronteras comuni-

tarias, modifican la estrategia de las empresas y les obligan a repensar sus estructuras, métodos y dimensión para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado.

b) El desarrollo de esta área en proceso de integración ha provocado, además, un incremento de la competencia intra y extracomunitaria, lo que debería acelerar el movimiento de reestructuración empresarial.

c) A medida que se pasa de una economía nacional a una economía continental, o que se franquean los límites de los mercados nacionales para integrarse en estructuras regionales más amplias, las concentraciones, acuerdos, etc. entre empresas no son sólo una posibilidad sino un imperativo.

d) La competencia industrial no se basa únicamente en el precio y calidad de un producto, sino que también hay que tener en cuenta otros elementos, como, por ejemplo, el dinamismo comercial, la política de implantación, el potencial de investigación, los lazos más o menos estrechos con otras empresas, la diversificación, etc., lo que exige, en las actuales circunstancias, una modificación en el comportamiento de las empresas que pueda asegurar un incremento de la productividad y una mayor capacidad de financiación mediante un acceso más fácil a los mercados internacionales de capitales.

e) Existe un gran paralelismo entre el grado de concentración, en el sentido amplio, y el valor añadido por persona ocupada. Además, según el censo industrial realizado en los Estados Unidos en 1963, existe también una relación entre la dimensión de los establecimientos y el nivel de sueldos.

Los hechos

Las ideas y comprobaciones han nacido de unos hechos que, aun- que ya se anunciaban antes de que la Comunidad Europea existiese, sin embargo se han visto agudizados por el proceso de integración y por el éxito incontestable de la CEE que en 13 años logró incrementar en 1.030 % el comercio intracomunitario y en 350 % el volumen de comercio con los países terceros.

Los hechos son de índole diversa y ello justificará la variedad de medidas que se tienden a adoptar para encauzarlos y contrarrestar sus efectos negativos.

a) La talla modesta de muchas de las empresas de la CEE, lo mismo que sus estructuras, no se justifican por exigencias económicas sino que, en la base, se encuentran tradiciones y defectos que limitan su rentabilidad y dinamismo.

En el anexo I del texto de mi intervención encontrarán Vds. un cuadro estadístico que describe la dimensión de las empresas europeas, comparada a la dimensión de las empresas americanas y japonesas.

Para situar el problema sólo citaré unas cifras harto elocuentes:

— Solamente seis sociedades industriales europeas realizan una cifra de negocios superior a los 3.000 millones de dólares, contra 22 empresas americanas.

— En la industria manufacturera, la cifra media de negocios por establecimiento es de 1.431.000 dólares en los Estados Unidos, mientras que en Alemania es de 189.000 dólares; en Holanda de 149.000; en Francia de 147.000; en Italia de 56.000.

— La pequeña empresa es muy importante tanto en Estados Unidos como en Europa. (El 90 % de las empresas ocupan menos de 10 personas.) Sin embargo, en U.S.A. la *vida media* de esas empresas es de 25 años, mientras que en Europa alcanzan los 60-70 años.

b) Un segundo hecho es la aparición y el desarrollo de la empresa multinacional o transnacional. Aunque en la práctica no existe diferencia entre los dos términos, emplearemos la expresión *multinacional* para designar los acuerdos o implantaciones de empresas de países terceros y reservaremos el término de *transnacional* para designar las implantaciones intracomunitarias.

Este fenómeno es preciso analizarlo bajo dos puntos de vista:

1. — La rareza de las empresas transnacionales, es decir de agrupaciones entre sociedades europeas de nacionalidad distinta.
2. — La penetración de las inversiones americanas a través de las empresas multinacionales.

1. Las Empresas Transnacionales

Los esfuerzos tendientes a adecuar la talla de las empresas a las nuevas condiciones económicas han tenido lugar casi exclusivamente

a escala nacional. En efecto, debido a los numerosos y diversos impedimentos que analizaremos más adelante, las agrupaciones entre sociedades europeas de nacionalidad diferente han sido escasas y, en general, se ha recurrido al simple procedimiento de crear una sociedad-holding en el que cada sociedad representa los intereses de uno de los grupos que participan en la unión.

Dentro del Mercado Común se ha intentado, no obstante progresar en este terreno. Expondremos aquí algunos de los casos más significativos y en el anexo III encontrarán Vds. una descripción, por sectores, de los logros más importantes.

Aunque el grupo anglo-holandés Royal Dutch-Shell y Unilever remonta a 1929, el primer caso comunitario es el acuerdo Agfa-Gevaert. Asistimos aquí a la creación de dos sociedades-holding, establecida una en Alemania (Agfa AG) y la otra en Bélgica (Gevaert Photo Producten NV), que poseen, cada una, una participación de 50 % en las sociedades de explotación Agfa-Gevaert AG y Gevaert-Agfa NV.

En el caso de la unión entre Vereinigte Flugtechnische Werke (V.F.W.) GmbH y Fokker —constructores aeronáuticos— se va un poco más lejos ya que se crea una sociedad central, la Zentralgesellschaft VFW-Fokker GmbH, cuya sede se encuentra en Düsseldorf, pero siguen subsistiendo dos sociedades-holding, así como dos sociedades de explotación, una en Alemania y otra en Holanda.

Paralelamente a estos éxitos, se encuentran también una serie de fracasos y dificultades como las encontradas, por ejemplo, por Hoersch y Hoogovens en su proyecto de fusión.

2. Las Inversiones Americanas

Las inversiones americanas y, por consiguiente su penetración e incidencia sobre el Mercado Común es el segundo elemento de reflexión que nos fijamos antes.

Este fenómeno ha planteado en términos agudos el problema de la colaboración multinacional por incidir de forma directa en el "dominio reservado" de los Estados, es decir, en su soberanía.

En efecto, las empresas multinacionales americanas son objeto de numerosas críticas que podríamos resumir en seis puntos:

— Explotación de la mano de obra y de los recursos naturales locales, cuando se trata de implantaciones en países en vías de desarrollo.

— Conflicto entre la política nacional de los Estados Unidos y los intereses nacionales de los países extranjeros.

— Centralización excesiva de las decisiones en la sede de las Grandes Sociedades-Madre americanas.

— Localización, en los Estados Unidos, de la investigación y de toda la técnica avanzada.

— Indiferencia frente a las leyes y costumbres locales.

— Comportamiento que desequilibra las economías extranjeras.

Sin entrar en este debate, ajeno al marco de esta exposición, es evidente que la empresa multinacional americana puede ser considerada —ésta es la alternativa— como un instrumento irresponsable del poder económico o como vehículo internacional del progreso.

Por lo que se refiere a la C.E.E. no cabe duda alguna de que la penetración americana ha sido un factor determinante en la búsqueda de sistemas jurídicos apropiados que, al permitir el desarrollo de grupos transnacionales europeos de talla internacional, contrarresten y controlen los efectos de una penetración americana considerada como demasiado importante.

En el anexo IV encontrarán Vds. un panorama de las inversiones americanas en la C.E.E.

Solamente citaré aquí algunas cifras para situar la importancia de las mismas:

— A finales de 1968 las empresas americanas poseían 65.000 millones de dólares de activos en el extranjero, de los cuales 9.000 millones en los países de la C.E.E.

— Teniendo en cuenta la existencia en los Estados Unidos de unos 11.000 millones de dólares de activos, pertenecientes a extranjeros, el saldo mundial favorable para los Estados Unidos es prácticamente igual a la totalidad de los activos de las empresas individuales y de las sociedades de un país como Francia.

— El 50 % de las inversiones americanas en la C.E.E. han sido realizadas en Alemania.

— En 1966, según la Oficina Estadística de la C.E.E., las inversiones de las sociedades y de las filiales americanas en la C.E.E. re-

presentaron entre 10 y 20 %, según países, de la totalidad de las inversiones industriales de cada uno de los Seis.

— En 1969, los gastos de inmovilización de las firmas americanas en la C.E.E. representaron la cifra de 2.105 millones de dólares, es decir, aproximadamente, 14 % del total.

— Finalmente la financiación de dichas empresas es realizada mediante la reinversión de beneficios, las amortizaciones y los fondos obtenidos fuera de los Estados Unidos. En 1967, los fondos procedentes de los Estados Unidos sólo representaban el 16,1 % del total.

Estas son brevemente resumidas, algunas de las ideas, comprobaciones y hechos que han motivado las respuestas comunitarias.

Para adaptarse a las nuevas dimensiones y características de la internacionalización de la economía y de las relaciones empresariales, los países de la C.E.E. han intentado dar, en primer lugar una respuesta nacional.

Frente a la parquedad y limitaciones de las respuestas nacionales y como exigencia de una economía y una política que se quiere integrar, la C.E.E. ha debido presentar unas respuestas comunitarias.

1. POSIBILIDADES Y LIMITES DE LAS RESPUESTAS COMUNITARIAS DENTRO DE LOS MARCOS NACIONALES

A. LAS POSIBILIDADES

Las legislaciones nacionales ofrecen a las empresas diversas posibilidades y marcos jurídicos para reestructurarse, colaborar, concentrarse, etc., mejorando así, cuando fuera preciso, su dimensión y abriendo cauces legales a una colaboración empresarial compatible no sólo con las exigencias evolutivas de las relaciones económicas internacionales, sino también con una justa competencia dentro de las propias fronteras.

Analizaremos aquí, sin carácter exhaustivo, algunas de estas posibilidades, teniendo en cuenta que no todas ellas deben conducir necesariamente a la fusión, fórmula jurídica última de un proceso de cooperación entre las sociedades.

1. La Cooperación Contractual

Entre las modalidades más conocidas de la cooperación convencional encontramos los acuerdos de especialización, los contratos de compra y venta en común y los acuerdos de investigación.

Aunque en ciertos casos estas modalidades de cooperación implican la creación de órganos comunes de gestión, normalmente no constituyen una concentración, en su aceptación jurídica, ya que no crean un movimiento irreversible y frecuentemente no establecen ningún lazo orgánico: la personalidad jurídica y la autonomía de los contratantes permanecen intactas.

En la práctica, estos acuerdos de cooperación son importantes por poder constituir un primer paso hacia fórmulas de colaboración más estrechas pero tienen el inconveniente de limitar o impedir respuestas satisfactorias a los problemas de organización o de financiación.

Especialmente, en lo que se refiere a estos últimos, es difícil incrementar la capacidad de financiación más allá de la suma de las capacidades de cada uno de ellos.

Igualmente, estos acuerdos pueden plantear ciertos problemas frente a las normas de competencia establecidas en el artículo 85 del Tratado de Roma, a pesar de que la Comisión en el año 1968, declaró su intención de facilitar las cooperaciones entre pequeñas y medianas empresas.

En efecto, el artículo 85 párrafo 1 del Tratado de Roma solamente se aplica cuando existe una restricción sensible de competencia, y el propio Tratado, en su artículo 85 párrafo 3, concede la exención a aquellos acuerdos indispensables para mejorar la producción y promover el progreso técnico o económico. No obstante, la complejidad de las normas de competencia establecidas por el Tratado de Roma y por el reglamento número 17 crean una incertidumbre jurídica sobre la viabilidad de un acuerdo de cooperación lo cual psicológicamente, hace que las empresas tengan serios reparos en recurrir a tal posibilidad. Para remediar y favorecer las modalidades de cooperación arriba descritas entre empresas de la CEE, la Comisión Europea ha establecido un sistema de exención de notificación por categorías y se elaboran otros reglamentos para excluir de las normas del artículo 85 párrafo 1 del Tratado de Roma los convenios de investigación, especialización y ciertos acuerdos de venta y compra en común.

La utilización de las modalidades descritas ha sido particularmente importante en Alemania y, según una encuesta del CEIRES del año 1968, se observaron en Alemania 1.500 casos de cooperaciones internacionales. De ellos 850 casos versaban sobre la puesta en común de una función: el 55 % eran acuerdos de cooperación para la comercialización conjunta; 35 % para la investigación y el desarrollo y 20 % en el dominio de la producción.

2. Fórmulas Intermediarias

Más allá de la simple cooperación y sin llegar a la concentración, las legislaciones nacionales permiten cierto tipo de acuerdos que se caracterizan por su simpleza de constitución y de funcionamiento.

Estas fórmulas intermediarias tienden en general a que las empresas utilicen de forma común una o diversas funciones. Normalmente estos acuerdos van acompañados de estructuras propias, de órganos de funcionamiento e incluso de personalidad jurídica.

Entre ellas cabe señalar la asociación momentánea, que existe en casi todos los países de la CEE.

El derecho italiano conoce otra fórmula llamada Consorzio, entre empresas ejerciendo actividades idénticas o conexas.

El derecho alemán conoce el Interessengemeinschaft que no es más que un acuerdo entre empresas para perseguir objetos comunes, repartiendo entre sí, en una proporción determinada, las recetas y cargas resultantes.

El derecho francés conoce una fórmula muy interesante denominada "Grupo de Interés Económico". Esta fórmula es un término intermedio entre la sociedad y la asociación, tiene personalidad jurídica, aunque puede ser constituido sin capital y pueden recurrir a él todo tipo de empresas sin límite de dimensión.

Luego veremos cómo la agilidad de esta fórmula ha hecho que la Comunidad considere el modelo francés apto para la cooperación transnacional e intente aplicarlo a escala europea.

Las ventajas de estas fórmulas intermediarias previstas en las legislaciones nacionales radican en el hecho de que permiten una transparencia fiscal y que se basan en esquemas de cooperación preexistentes, con lo que se evitan las incertidumbres psicológicas o jurídicas.

3. Las tomas de participación

Aunque las tomas de participación no sean a veces más que simples operaciones financieras de inversión, muy a menudo el establecimiento de tales lazos corresponde a una estrategia precisa de la sociedad que invierte.

En efecto, las tomas de participación que pueden revestir diversos aspectos como por ejemplo cesión directa de una parte del capital o compra de las acciones en bolsa, etc., aseguran una cohesión más importante que los lazos contractuales.

4. La Creación de Filiales Comunes

El establecimiento de lazos financieros reviste en ciertos momentos el aspecto de una cooperación organizada mediante la creación de una filial común. La ventaja de esta fórmula es la de permitir una neta delimitación entre las funciones puestas en común, de aislar los riesgos y de poder examinar de forma clara los resultados de la cooperación.

Se presentan, sin embargo, a menudo serias dificultades, debido al desacuerdo entre los fundadores, sobre todo en lo que se refiere al incremento de los medios financieros de la filial.

5. Los Holding

El holding es en principio una mera sociedad financiera que puede revestir la forma de sociedad madre común. Pero, juntamente con esta fórmula se han desarrollado en la Comunidad una serie de holdings cuya finalidad no es meramente financiera, sino que ejerce una función de coordinación entre las sociedades de un grupo.

En efecto si las tomas de participación son la práctica más frecuente para concentrar las empresas, no siempre conducen a resultados positivos en las mejoras estructurales, ya que es difícil lograr la unidad de concepción, máxime si la concentración se traduce por modificaciones en el Consejo de Administración. Por ello las empresas han recurrido a sistemas más complejos, como es el holding, pero que permite una mayor unidad de concepción de la gestión.

Este camino ha sido ampliamente utilizado por las empresas de la Comunidad y, en ciertos casos, como hemos analizado antes, ha dado lugar a la creación de auténticas empresas transnacionales. Igual-

mente ha sido éste el sistema más común utilizado por las inversiones americanas en la CEE.

A pesar de las evidentes ventajas que tal posibilidad ofrece, sin embargo existe una grave dificultad de índole fiscal cuando se trata de transferir los beneficios entre las sociedades de los diversos países de la Comunidad.

6. Los Grupos de Empresas

Salvo en Alemania, el derecho de sociedades de los países miembros de la CEE solamente conoce la sociedad, persona jurídica autónoma cuyos gerentes administran el patrimonio en el interés exclusivo de la sociedad y de sus accionistas.

En la realidad, no siempre sucede así y, a través de participaciones financieras, reforzadas o no por uniones personales, dependencias comerciales o técnicas, etc., se crean lazos de dominio o de comunidad entre sociedades jurídicamente independientes.

Esta es una forma típica de concentración que difiere de las fusiones o absorciones en el sentido jurídico del término.

Esta situación de hecho ha hecho que los países miembros de la CEE se planteen el problema de la responsabilidad, incluso penal, de los administradores, de la protección de los intereses de los accionistas minoritarios y de la protección de los acreedores de la sociedad dominada.

La primera respuesta comunitaria fue dada por la legislación alemana al establecer, en 1965, el Aktiengesetz, para codificar el fenómeno de concentración económica.

Esta ley define jurídicamente las nociones de empresas ligadas, de sociedades dominantes y dependientes, y de los Konzern. Esta ley establece las condiciones de reconocimiento legal de los lazos entre las empresas, fija los límites, sanciones, compensaciones, responsabilidades, etc.

La propia Comunidad ha querido dar una respuesta satisfactoria a esta situación económica y para ello el proyecto de estatuto de sociedad comercial europea contiene un capítulo en el que se codifican los lazos de grupo entre sociedades jurídicamente autónomas.

Igualmente la CEE, en virtud del artículo 54/3 g del Tratado de Roma intenta establecer una directiva en materia de derecho de

grupos para proteger a los asociados y a los acreedores de las empresas que lo constituyen.

7. Las Sociedades de Derecho Público

Para facilitar la cooperación transnacional entre los países de la CEE se podría recurrir también a la creación de sociedades de derecho público.

Esta posibilidad ha sido empleada por el Tratado de Euratom creando la empresa común en el sector de energía nuclear. Recientemente el Parlamento Europeo ha aprobado una propuesta de la Comisión tendiente a que el estatuto de empresa común sea también aplicado al sector petrolífero.

El estatuto de empresa común, si se extiende a otras actividades industriales, podría permitir el establecimiento de una base jurídica apta para otras formas de cooperación industrial.

Sin embargo, y a pesar de algunas realizaciones concretas basadas en el derecho público de los Estados miembros, como la sociedad internacional del Mosela, la Unión Carbonífera Sarre-Lorena, etc., es necesario negociar un tratado internacional para definir el estatuto y las condiciones de funcionamiento de tales sociedades lo cual presenta problemas muy complejos y hacen prácticamente imposible el que las sociedades recurran a tal tipo de fundamentación jurídica para su concentración.

8. Las Fusiones

La fusión es la fórmula última de concentración entre las empresas ya sea porque los dos participantes pierden su identidad jurídica creando una persona jurídica nueva o porque uno de ellos se integra en el otro mediante la absorción.

Este tipo de concentración, aunque factible a escala nacional, es prácticamente imposible a escala internacional debido a las grandes dificultades que plantea y que analizaremos al tratar de los límites de las respuestas comunitarias dentro de los marcos jurídicos nacionales.

Hemos expuesto, hasta aquí, algunos de los cauces legales nacionales que permiten la colaboración o cooperación nacional y transnacional de las empresas.

Estos cauces han sido utilizados por las empresas comunitarias y por empresas de países terceros en su implantación en Europa.

Los resultados obtenidos en la "carrera" hacia una dimensión internacional han sido importantes y se pueden citar los ejemplos de Usinor; Fiat-Citroën; Wendel-Sidelor; C.G.E.-C.S.F.-Thomson; Rhône-Poulenc-Profil-Pechiney, etc., Philips, Siemens y Française des pétroles que, hace quince años, sólo tenían una cifra de negocios igual a la quinceava parte de la cifra de negocios de la General Motors, tienen hoy, respectivamente una cifra de ventas iguales a la quinta, sexta y novena parte del coloso americano.

Siemens, por ejemplo, hace quince años ocupaba el rango 450 en la clasificación mundial de empresas, ocupa hoy el puesto 30.

A pesar de algunos resultados positivos la realidad es que las nuevas dimensiones se han logrado generalmente sólo a escala nacional, debido a los límites que los cauces legales nacionales presentan para una auténtica colaboración transnacional.

B. LOS LIMITES

La imposibilidad de una auténtica respuesta comunitaria a la dimensión de las empresas partiendo de las vías legales existentes en cada uno de los Estados miembros son principalmente de índole jurídica, fiscal, psicológica y política.

1. Los Límites Jurídicos

Se refieren especialmente a las fusiones transnacionales.

Desde un punto de vista jurídico, podríamos decir que la fusión jurídica es la operación mediante la cual una o diversas sociedades transfieren el conjunto de su patrimonio a una sociedad ya existente, o a una nueva sociedad creada para ello, como consecuencia de una disolución automática sin liquidación. Los accionistas de las sociedades disueltas se convierten en accionistas de la sociedad absorbente o nacida de la fusión.

Estas dos formas implican respectivamente las operaciones siguientes:

Fusión por absorción: La sociedad absorbida aporta su patrimonio a otra sociedad llamada absorbente, quien incrementa su capital en función del valor de los elementos que le aporta la sociedad absorbida y emite acciones representativas de este incremento de capital.

Las acciones son entregadas a los accionistas de la sociedad absorbida quienes se convierten en accionistas de la sociedad absorbente.

La sociedad absorbida es disuelta.

Fusión mediante la creación de una nueva sociedad: Dos o varias sociedades proceden a la creación de una nueva sociedad a la que aportan el conjunto de su patrimonio. Las acciones emitidas por la nueva sociedad en representación de esta aportación, son remitidas a los accionistas de las sociedades fundadoras, quienes se convierten, así, en accionistas de la nueva sociedad.

Las sociedades fundadoras son disueltas.

Las dificultades jurídicas nacen de la falta de unanimidad de los derechos nacionales en lo que se refiere a las fusiones.

En Alemania, la fusión es reconocida en las dos formas sin restricciones cuando se trata de sociedades de derecho alemán. Sin embargo, la fusión de una sociedad alemana con una extranjera no es permitida en ninguno de los dos casos ya que las operaciones de fusión están sometidas a control judicial y como este control no puede ejercerse legalmente sobre un sujeto extranjero, es imposible la fusión entre una sociedad alemana y otra sociedad de nacionalidad diferente.

En Bélgica se admiten las dos formas de fusión, pero las sociedades deben tener la misma forma jurídica y el mismo objeto social.

La fusión de una sociedad belga con una extranjera es posible cuando la sociedad absorbente o nueva es belga. Si la sociedad absorbente o nueva es extranjera, la operación es considerada como modificativa de las bases esenciales de la sociedad y es necesario recurrir a la unanimidad de los asociados, haciendo prácticamente imposible la misma.

En Francia, el Derecho Francés admite las dos formas de fusión.

La absorción de una sociedad francesa por una sociedad extranjera absorbente es asimilada a un cambio de nacionalidad, pero para ello hace falta tener el acuerdo unánime de los accionistas.

La Ordenanza del 7 de enero de 1959 sobre las sociedades anónimas reconoce, no obstante, que la unanimidad no es necesaria cuando el país, cuya sociedad quiere adquirir la nacionalidad ha concluido con Francia un convenio especial permitiendo estas operaciones.

En Italia se admiten también las dos formas de fusión.

La fusión de una sociedad italiana con una sociedad extranjera absorbente o absorbida es permitida. En todo caso se requiere el acuerdo de la mayoría de los accionistas. Además, una parte de las doctrinas estiman que los asociados minoritarios disponen de un derecho de retiro, lo que podría tener por efecto el impedimento de la operación.

En Luxemburgo existen también las dos formas de fusión.

La absorción de una sociedad luxemburguesa por una sociedad extranjera no se encuentra jurídicamente prohibida, pero se convierte prácticamente en imposible al ser necesario el acuerdo unánime de los accionistas.

Cuando la sociedad absorbente o la nueva son luxemburguesas, no existen obstáculos a la fusión.

En Holanda, el Derecho Holandés no conoce las fusiones en su sentido estricto, existiendo sin embargo tres operaciones similares consistentes en aportar el patrimonio a una sociedad que incrementa su capital y da la equivalencia de sus acciones a la sociedad que las aporta, no encontrándose esta última automáticamente disuelta; una segunda operación consiste en crear una nueva sociedad anónima cuyo capital es liberado por los accionistas de las dos sociedades anónimas pre-existentes mediante sus acciones (así la nueva sociedad se convierte en un holding frente a las dos sociedades pre-existentes); la tercera operación consiste en que una sociedad aporte a otra su capital, conservando en su patrimonio las acciones representativas de la aportación y continuando como sociedad holding.

La concepción especial del Derecho holandés en materia de fusiones tiene como consecuencia el que este tipo de operaciones pueda ser realizado entre una sociedad holandesa y una sociedad extranjera.

Existen además otros impedimentos de índole jurídica que se refieren a la realización misma de la fusión y que reflejan una divergencia entre los derechos internos.

El Derecho alemán prevé el establecimiento de un contrato de fusión en forma auténtica, iniciando su efecto después de la aprobación de las asambleas generales. *El Derecho francés* prevé el establecimiento de un proyecto de contrato o de un proyecto de fusión bastante similar.

Por el contrario los *Derechos belga y luxemburgués* no prevén ningún documento de este tipo y a la base del acuerdo en virtud del cual la operación se realiza, se encuentran las decisiones concordantes de las asambleas generales.

En Derecho italiano el acta de fusión se concluye cuando las asambleas generales se han pronunciado. Se comprueba en forma auténtica y la fusión se realiza en virtud del acta.

Por otra parte las decisiones de las asambleas generales se ven sometidas a reglas diferentes: el *Derecho alemán* ignora la existencia del quorum, que se encuentra en las otras legislaciones y no adquiere más que una mayoría de las tres cuartas partes del capital representado en la asamblea.

Los efectos de la publicidad son también diferentes en los diversos países. En algunos la publicación es declarativa, en otros constitutiva, y en otros la cuestión no está determinada.

La transferencia universal del patrimonio de la sociedad absorbida a la sociedad absorbente tampoco se encuentra consagrada en ciertas legislaciones.

El problema de los contratos concluidos con terceros tampoco encuentra unanimidad en las legislaciones de los seis países miembros. Mientras que Alemania reconoce que estos contratos pueden ser adaptados por el juez, caso de que la fusión los hiciera inconciliables, las otras legislaciones se muestran hostiles a la intervención del juez en dichos contratos.

Otra serie de impedimentos o límites jurídicos para las fusiones transnacionales nacen de la diversidad de las legislaciones de cada uno de los seis países miembros de la C.E.E. en lo que se refiere a la protección de los individuos afectados por la fusión.

Están en primer lugar los *acreedores*:

Las Legislaciones alemana e italiana estipulan que la transferencia del pasivo les puede ser opuesta y prevén para ellos el derecho de

obtener ciertas protecciones. Sin embargo las modalidades de esta protección son profundamente diferentes.

En Derecho italiano por ejemplo, los acreedores pueden, formando oposición, impedir la fusión. En Derecho francés una protección de los acreedores está igualmente organizada y pueden obtener una seguridad a cargo de la sociedad absorbente. La transferencia del pasivo puede ser opuesta en la medida en que esta seguridad les ha sido efectivamente concedida.

En las otras legislaciones la protección de los acreedores no está prevista o está reservada a los acreedores de la sociedad absorbida.

En lo que se refiere a los *asociados*, diversas legislaciones consideraran que no se puede obligar a los asociados a entrar en una sociedad regida por otra ley, subordinando la operación al acuerdo unánime de los accionistas o al menos, como el Derecho italiano, confieren a los asociados minoritarios el derecho de rechazar la fusión, reclamando su parte.

Por lo que respecta a los *trabajadores*, la fusión provoca una transformación esencial en la estructura de las empresas en presencia, motivando un cambio en la situación de cada uno de ellos.

Finalmente, un último impedimento jurídico para la fusión transnacional de las empresas nace de la dificultad a recurrir al mercado de capitales, que es una de las razones que pueden impulsar a las empresas a convertirse en transnacionales.

En la situación actual, el libre acceso al mercado de capitales se encuentra limitado por las reglamentaciones de acceso a la cotización en bolsa de los títulos extranjeros, por la diversidad de las exigencias legales referentes a la forma de los títulos, y por la diversidad de las imposiciones practicadas por cada uno de los estados miembros de la C.E.E.

2. Los Límites de Indole Fiscal

La fusión implica de por sí la disolución de una o de varias sociedades. Del punto de vista fiscal esta disolución tiene como consecuencia que los beneficios no aún gravados, particularmente las plusvalías, son tasables según las condiciones previstas para la liquidación, por las diferentes legislaciones nacionales. Se añaden a éste otros impuestos directos o indirectos propios a la operación de la fusión.

Para evitar que la fusión alcance un precio elevado, y para favorecer por ello la expansión económica, las legislaciones nacionales han instituido ciertos regímenes especiales de exoneración impositiva.

Sin embargo lo que es posible para las fusiones nacionales no lo es para las fusiones transnacionales. En lo que se refiere a estas últimas, cualquiera que fuera la concepción seguida, existe en todo caso una disolución de la sociedad y un patrimonio que se desplaza fuera de las fronteras y, por consiguiente, uno de los estados pierde el control jurídico y fiscal de una sociedad y de su patrimonio, en provecho de otro estado.

Fuera del efecto psicológico que esto puede producir, el efecto práctico es la hostilidad de los estados para operaciones de tal índole y por ello no les aplican el régimen de exoneración.

Si descomponemos una operación de fusión, en sus aspectos fiscales encontramos los siguientes puntos:

a) Imposición sobre la sociedad aportadora y cuya fusión provoca la disolución.

Según la legislación sobre el impuesto de sociedades le es exigible la imposición de los beneficios no aún tasados, comprendiendo todas las plusvalías inherentes a su patrimonio social.

b) Imposición sobre la sociedad que recibe la aportación considerada como un incremento del capital.

Existen, además, impuestos indirectos como el derecho de mutación sobre los inmuebles, el derecho de transcripción, el impuesto sobre la cifra de negocios, el derecho de timbres sobre las acciones emitidas, etc.

A este respecto existen divergencias profundas entre las diferentes legislaciones nacionales pero en general, la percepción del derecho de aportación parece excluir la aplicación del impuesto sobre la cifra de negocios.

c) Imposición sobre el accionista.

Los accionistas son considerados como co-propietarios "pro indiviso" de los títulos atribuidos a la sociedad como remuneración de su aportación. Esta indivisión acabará con el reparto de estos títulos entre los accionistas. Este reparto da lugar a la imposición de las plusvalías que se desprenden del intercambio de las acciones. Dentro del

marco de los regímenes comunes, el reparto de títulos es considerado como una distribución de dividendos.

Para solucionar estas dificultades las legislaciones nacionales prevén regímenes de exoneración y confrontación de intereses. En la práctica todos los países las han establecido.

La característica esencial de estos regímenes especiales de favor consiste en hacer coincidir las consecuencias fiscales de la fusión con las realidades económicas. Cinco de las seis legislaciones comunitarias permiten, con ciertas condiciones, un trato especial a las sociedades disueltas de forma que su personalidad moral, en lugar de extinguirse, puede continuar existiendo en la sociedad absorbente o nueva.

Ahora bien, cuando se trata de fusiones internacionales, los estados no quieren aplicar los regímenes de favor porque quieren evitar la pérdida de un sujeto taxable.

Encontramos aquí el problema eterno del conflicto entre el interés del estado, que quiere mantener las recetas del tesoro, y el interés de las sociedades, que quieren convertirse cada vez en más competitivas a través del sistema de la fusión transnacional.

Las soluciones que se aporten a escala comunitaria deberán conciliar estos dos intereses contradictorios, respetando, por una parte, el derecho del tesoro del país donde la sociedad reside y, por otra parte, el legítimo deseo de las sociedades de poderse beneficiar de las posibilidades ofrecidas por un territorio económico integrado.

3. Los Límites Psicológicos

Las dificultades que encuentran en las empresas para fusionarse o concentrarse no son únicamente de índole jurídica o fiscal sino que inciden aquí también elementos de índole psicológica. En efecto, no es fácil conciliar mentalidades y métodos de gestión tradicionalmente diversos. Por ello, a escala comunitaria, se observa que la mayor parte de los acuerdos entre empresas han sido establecidos a escala nacional, limitando así los efectos beneficios de las concentraciones ya que a la racionalización de los medios de producción no corresponde una ampliación concomitante del mercado.

4. Los Límites Políticos y Sociales

Finalmente, los estados miembros, a pesar de haber manifestado su preocupación por la cooperación de las empresas, han limitado las mismas por consideraciones de índole social (consecuencias sobre el empleo de las operaciones de racionalización); por problemas de defensa nacional (cuando se trata de sectores cuya producción interesa a la defensa nacional de los estados miembros); por no permitir que se desplacen los centros de decisión de un país a otro; por no haber concertado una política común en lo que se refiere a las empresas públicas y, finalmente, por la diversidad de políticas frente a las inversiones procedentes de países terceros.

La C.E.E. ha intentado remediar los límites que acabamos de exponer.

En primer lugar ha intentado solucionar los obstáculos fiscales que hacen prácticamente imposible las fusiones transnacionales, tanto más cuanto que las sociedades extranjeras establecidas en la Comunidad recurren a artificios fiscales como, por ejemplo, la interposición de una "tax haven company". Para ello se han emprendido acciones en diversos dominios:

— Inventario de los obstáculos fiscales a la fusión de empresas y su inclusión dentro del programa de armonización de impuestos directos.

— 1.ª directiva sobre el régimen común aplicable a las fusiones, escisiones y aportaciones de activo que intervengan entre sociedades de diversos Estados miembros. La directiva se inspira del principio de que el régimen fiscal de las fusiones debe ser neutro, ya que la fusión debe tener finalidades económicas y no fiscales.

Esta propuesta de directiva soluciona el problema de la imposición de las plusvalías al no ser tasadas más que en el momento de su realización efectiva. Por otra parte, en lo que se refiere al régimen impositivo las empresas pueden escoger entre dos posibilidades:

- a) Imposición de los beneficios en el país en que los realizan;
- b) régimen del beneficio mundial, es decir cálculo del impuesto en el país de residencia y de acuerdo con sus reglas, del conjunto de beneficios realizados en la Comunidad, deduciendo los impuestos pagados en los otros Estados miembros;

c) propuesta de segunda directiva sobre el régimen común aplicable a las sociedades madres y filiales de los diversos Estados miembros.

Según esta directiva, los beneficios transferidos o distribuidos por la filial y que le han sido tasados a esta última, no le serán tasados a la Sociedad-Madre, y los beneficios no serán sometidos a la retención en la base ni a la Sociedad Madre, ni a la filial, salvo cuando la Sociedad-Madre redistribuya estos beneficios a sus propios accionistas. Igualmente, cuando la participación de los grupos en la filial sobrepasa el 50 %, se podrá optar por el sistema de beneficios consolidados.

d) Proyecto de convenio sobre las fusiones internacionales, en elaboración por un grupo de trabajo presidido por el profesor Goldmann.

e) Propuesta de cuarta directiva sobre las cuentas anuales de las sociedades de capitales.

Además de estas acciones la CEE ha emprendido la búsqueda y propuesta de otro tipo de soluciones para paliar los efectos de las limitaciones arriba estudiadas.

En este sentido, se ha propuesto la creación de un "Bureau de mariage" de empresas para poner en contacto a las empresas de diversas nacionalidades, deseadas de establecer acuerdos de colaboración. Igualmente se ha propuesto la concertación de las políticas de compra de las empresas públicas, la coordinación de las políticas nacionales en lo que se refiere a inversiones extranjeras, la creación de un instituto europeo de gestión de empresas y, esencialmente, la creación de un marco jurídico propiamente comunitario, para superar un estado en el que la mayor parte de los acuerdos tenían lugar entre empresas de la misma nacionalidad o con empresas de países terceros (ver Anexo VI). Por ejemplo, entre 1961 y 1967 sobre 5.150 operaciones de concentración recensadas, 2.797 tuvieron lugar con empresas de países terceros, 1.352 con empresas del mismo país y solamente 1.001 entre empresas de diversos Estados miembros.

II. LAS RESPUESTAS PROPIAMENTE COMUNITARIAS

Frente a la problemática que acabamos de describir y a la parquedad o no utilización de los cauces previstos en las legislaciones nacionales, para poder aportar una solución adecuada a los problemas

de la dimensión de las empresas, la Comisión Europea ha establecido dos proyectos que crean instrumentos jurídicos apropiados para la concentración empresarial.

Se trata del Proyecto de Estatuto de una Sociedad Anónima Europea y del Proyecto de Reglamento creando los Grupos Europeos de Interés Económico.

A. LA SOCIEDAD ANONIMA EUROPEA

El 30 de junio de 1970 la Comisión presentó al Consejo una propuesta de Reglamento creando el estatuto de la Sociedad Anónima Europea. Este Reglamento no ha entrado aún en vigor.

1. Motivación e Importancia del Proyecto

La situación que hemos analizado hasta el momento refleja ya la importancia que tiene un proyecto de tal envergadura.

Por otra parte, el hecho de que se trate de un Reglamento y no de una directiva o recomendación quiere decir que, una vez adoptado, es directamente aplicable, en todos sus elementos, en cada uno de los Estados miembros. Además, siendo una norma comunitaria, tiene carácter de ley, surte efecto inmediato en el orden jurídico interno y no puede ser abolido o restringido por ninguna disposición nacional.

Otro detalle que cabe destacar es el hecho de que tal proyecto se fundamenta en el artículo 235 del Tratado de Roma, es decir en el artículo que faculta a la Comunidad a emprender todas las acciones necesarias para su actividad, que no hayan sido previstas expresamente en el tratado.

Finalmente, el preámbulo expone la motivación directa del estatuto. Entre las ideas en él expresadas es preciso señalar:

— que el desarrollo armónico de las actividades económicas, en el conjunto de la CEE exige el paso de la unión aduanera a la unión económica;

— que la realización de ésta implica la reestructuración, a escala comunitaria, de los factores de producción y de comercialización para desembocar en un mercado ampliado que *funcione de forma comparable a un mercado nacional*;

— que es preciso que las empresas conciban y prosigan, de acuerdo con una dimensión comunitaria, la reorganización de sus actividades y el incremento de su capacidad competitiva, rompiendo las fronteras tradicionales de los mercados;

— la reorganización estructural de la CEE supone dotar a las empresas de un instrumento que les permita, mediante operaciones de concentración y fusión, la utilización común del potencial industrial existente en diversos Estados miembros;

— una mera armonización de las disposiciones nacionales no es suficiente, y el marco jurídico resultante de esta armonización no corresponde al marco económico en que se desenvuelven las empresas.

La gran innovación que contiene el estatuto de la S.A.E. es la creación de una sociedad regida por un *derecho único*, sin depender de tal o cual derecho nacional. La S.A.E. es regida por el estatuto que la crea, es decir por el *derecho comunitario*.

2. Los Objetivos

Al crear la S.A.E. se pretende:

— *lograr* que sociedades anónimas de diversos Estados miembros fusionen creando una nueva sociedad regida por el derecho comunitario;

— *limitar* la posibilidad de acogerse al estatuto a las sociedades anónimas de cierta importancia; por ello se fija un capital mínimo enteramente liberado;

— *impedir* que los derechos nacionales se apliquen a tal sociedad, salvo en ciertos aspectos no previstos en el Estatuto;

— *completar* la unicidad del régimen creando un registro central de matriculación, bajo el control judicial de la Corte de Justicia de la CEE;

— *codificar* el derecho de los grupos de sociedades. En este sentido se otorgan *competencias exclusivas* a la Corte de Justicia de la CEE;

— *establecer* un sistema común, único e independiente, sobre la forma de representación de los trabajadores en la empresa;

— *evitar* las posibles discriminaciones que podrían nacer si se elaborase un régimen fiscal específico para la S.A.E. Por ello la Sociedad Europea sigue sometida al régimen nacional, pero evitando dobles imposiciones;

— *unificar o introducir* disposiciones penales comunes en todos los Estados miembros.

3. El Contenido del Estatuto

A través de sus 284 artículos, el Estatuto de la S.A.E. contiene las normas referentes:

- a las disposiciones generales,
- a la constitución,
- al capital (acciones y derechos de los accionistas, las obligaciones),
- a los órganos,
- al sistema de representación de los trabajadores,
- al establecimiento de las cuentas anuales,
- a los grupos de sociedades,
- a la modificación de los estatutos,
- a la disolución, liquidación, quiebra y procedimientos similares,
- a la transformación,
- a la fusión,
- al derecho fiscal,
- a las disposiciones penales,
- a las disposiciones finales.

a) ¿Qué es una Sociedad Europea? (Título I, art. 1 al 10.)

La Sociedad Europea es una sociedad comercial, cualquiera que fuere el objeto de la empresa, con personalidad jurídica y cuyo capital está dividido en acciones.

b) ¿Quién y cómo se constituye? (Título II, art. 11 al 39.)

Pueden crear una S.E. aquellas sociedades anónimas que, constituidas de acuerdo con la legislación de un Estado miembro, dependen de legislaciones nacionales diferentes.

La S.E. puede ser constituida mediante fusión, creación de una sociedad-holding o de una filial común.

La S.E. puede constituir otras S.E. con otras S.A. nacionales o con otras S.E. Igualmente la S.E. puede crear filiales que se beneficien de dicho estatuto.

Los artículos 11 al 20 del Estatuto exponen las normas de constitución. Señalamos únicamente el hecho de que la S.E. es declarada

a la Corte de Justicia de la CEE, para su matriculación en el registro europeo de comercio. La Corte de Justicia de la CEE controla la regularidad de la constitución y la S.E. goza de personalidad moral a partir de la fecha de la publicación en el J.O.C.E. de su matriculación.

La *constitución por fusión*, es la primera de las posibilidades abiertas. En tal caso, el conjunto del patrimonio de las sociedades fundadoras es transferido a la S.E. y los accionistas reciben acciones de la S.E. y, eventualmente, una compensación en especies que no sobrepase el 10 % del valor nominal de las acciones atribuidas.

Para llegar a la fusión es preciso preparar un proyecto, conteniendo una serie de documentos que se detallan en los artículos 22 y 23. El proyecto de fusión debe ser aprobado por las Asambleas generales de cada sociedad fundadora (art. 24).

Las sociedades fundadoras dejan de existir, sin liquidación, a partir del momento en que la S.E. adquiere personalidad jurídica y la responsabilidad de la S.E. se substituye a la de las sociedades fundadoras.

La *constitución de una S.E. holding*. En caso de constitución de una S.E. holding, todas las acciones de las sociedades fundadoras pasan a la S.E. holding y los accionistas reciben acciones de esta última. Las sociedades fundadoras siguen subsistiendo (art. 29).

Creación de una S.E. mediante constitución de una filial común: ésta es la tercera posibilidad abierta, y el acta constitutiva y los estatutos deben mencionar el nombre de las sociedades fundadoras y el montante de la participación de cada una de ellas en la filial común.

c) *Las normas sobre el capital*. (Art. 4, título III, art. 40 al 61.) La S.E. debe tener un capital mínimo de 500.000 U.C. cuando se trata de fusión o de creación de una sociedad-holding; de 250.000 U.C. cuando se trata de crear una filial común y de 100.000 U.C. cuando la S.E. cree una filial propia.

El capital está dividido en acciones y debe ser íntegramente liberado, ya sea en numerario ya sea en aportaciones en natura. La constitución de estas últimas está prohibida, salvo en caso de reducción del capital.

El Estatuto prohíbe también a la S.E. la adquisición directa o indirecta de sus propias acciones, considerando que ello puede equivaler a un reembolso "disfrazado" de la aportación.

Por lo que se refiere a las acciones, su valor nominal puede ser diferente pero, en todo caso, son indivisibles y su montante se expresa en la misma moneda que el capital. Las acciones pueden ser nominales o al portador. Finalmente la S.E. puede emitir obligaciones e incluso (art. 60) obligaciones convertibles en acciones. No se autoriza la emisión de otros títulos que concedan un derecho de participación en los beneficios o en el activo social, a las personas que no son accionistas.

d) *Los órganos de la S.E.* (Artículo 62 a 99.)

La estructura interna de la sociedad europea y el reparto de los poderes entre sus diversos órganos plantea, principalmente el problema de la separación de los poderes de dirección o de gestión, de los poderes de vigilancia o de control.

En el estatuto de sociedad europea se ha intentado buscar un compromiso entre las diversas legislaciones nacionales ya que, aunque reconocida esta separación en todos los derechos de sociedades de los Estados miembros, su aplicación era muy diversa.

El órgano de dirección de la sociedad europea es el *directorío* que reviste un carácter colegial favoreciendo así la formación de un espíritu de equipo necesaria para la gestión compleja de los negocios modernos. El *directorío* dirige la sociedad y organiza los contactos con terceros.

El *directorío* ejerce su función de gestión bajo el control de un *consejo de vigilancia*. Entre los poderes que el estatuto atribuye al consejo de vigilancia figuran importantes funciones en el establecimiento de las cuentas y en el ejercicio de las acciones en responsabilidad contra el órgano de dirección.

Para prevenir los eventuales conflictos entre el consejo de vigilancia y el directorío, el estatuto define, de forma limitativa, los poderes de la *asamblea general*. La enumeración de estos poderes demuestra que las decisiones esenciales para la vida de la sociedad siguen perteneciendo a la asamblea general, quien constituye el órgano supremo de la sociedad. A este particular el estatuto vela para que los accionistas beneficien de un derecho bien organizado a la información completa sobre todas las cuestiones que deben decidirse en asamblea. Finalmente, el estatuto prevé un procedimiento extraordinario de *control especial* para garantizar la buena marcha de los negocios,

cuando el funcionamiento normal de los tres órganos citados se viera dificultado.

Los artículos 62 a 72 del estatuto definen los poderes y características del directorío. Entre ellas cabe destacar que los miembros del directorío son nombrados por el consejo de vigilancia, que, cuando el directorío está compuesto de una o dos personas, deben ser obligatoriamente ciudadanos de los Estados miembros. En los otros casos la mayoría de los miembros del directorío deben ser originarios de la Comunidad. Los poderes de los miembros del directorío son los normalmente atribuidos a todo administrador de una sociedad y para ejercer ciertos poderes o tomar ciertas decisiones definidas en el artículo 66, el directorío precisa la autorización del consejo de vigilancia.

Los artículos 73 a 81 definen la composición y funcionamiento del consejo de vigilancia, debiendo estar compuesto éste siempre de un número de miembros divisible por tres.

El consejo de vigilancia elige en su seno un presidente y un vicepresidente.

Finalmente, el consejo de vigilancia tiene un derecho ilimitado de control sobre todas las operaciones de la sociedad.

Para proteger los intereses legítimos de los accionistas el artículo 82 del estatuto estipula las obligaciones particulares de los miembros del directorío, del consejo de vigilancia, de los verificadores de cuentas y de los accionistas principales, para evitar que puedan dedicarse a operaciones a corto plazo, con carácter especulativo, en su provecho. Cuando existan tales operaciones, el beneficio de las mismas está reservado a la propia sociedad.

En lo que se refiere a la *asamblea general* los artículos 83 a 96 establecieron sus poderes y funcionamiento. La enumeración de las competencias de la asamblea general es limitativa, lo que quiere decir que la asamblea general no tiene más poderes que los que le atribuye el estatuto. No obstante, estos poderes son muy amplios y cubren las decisiones esenciales de la vida de la sociedad.

Finalmente, cuando existen presunciones serias de que el directorío o el consejo de vigilancia, o uno de sus miembros, ha cometido una grave violación de las obligaciones que le incumben, los accionistas que poseen en su conjunto 10 % de capital social o acciones

por un valor de 200.000 U.C., o el representante de una masa de portadores de obligaciones, o el comité europeo de empresa, pueden solicitar la designación de uno o de varios comisarios especiales ante el tribunal en el que la sociedad tiene su sede.

e) *La representación de los trabajadores.* (Art. 100 a 147.)

El estatuto establece tres medios jurídicos que regulan la representación de los trabajadores en la empresa y que facilitan la reglamentación de las condiciones de trabajo y de remuneración dentro del marco de la sociedad europea. Estos tres medios son:

- 1) El Comité Europeo de empresa, que asegura la representación de los trabajadores a nivel de los establecimientos.
- 2) La presencia de los representantes de trabajadores en el consejo de vigilancia de la sociedad europea.
- 3) La posibilidad de concluir convenios colectivos de trabajo entre la sociedad europea y los sindicatos representados en la empresa.

A través de estos tres cauces, la Comisión Europea ha reconocido la necesidad de una representación de los trabajadores a nivel de los establecimientos y ha considerado que esta representación debe defender los intereses de los trabajadores y contribuir a la fijación de las condiciones de trabajo.

En efecto, el estatuto concede un gran valor a la estrecha colaboración entre la dirección de la empresa y el comité europeo de empresa, así como a garantizar institucionalmente una amplia información de los trabajadores sobre todas las cuestiones importantes que se refieran a la empresa y a sus diferentes establecimientos.

El Comité Europeo de Empresa está compuesto por miembros elegidos directamente por los trabajadores, en cada uno de los establecimientos de la sociedad anónima europea. Su mandato tiene una duración de tres años y sus miembros eligen un presidente y se dotan de un reglamento interno.

La misión del Comité Europeo de Empresa es la representación de los intereses de los trabajadores y sus poderes se encuentran definidos en el estatuto.

Para solucionar los eventuales conflictos entre el Comité Europeo de Empresa y el directorio de la Sociedad Anónima Europea, los artículos 128 y 129 establecen un procedimiento de arbitraje.

Cuando una sociedad europea sea la empresa dominante de un grupo, con establecimientos en diversos estados miembros o con empresas dependientes, los diversos comités europeos de empresa constituyen un *comité de empresa de grupo*.

f) *Establecimiento de las cuentas anuales.* (Artículos 148 a 222.)

El procedimiento normal es el siguiente: el directorio establece las cuentas anuales y el informe de gestión bajo forma de proyecto. Este proyecto es sometido a consejo de vigilancia al mismo tiempo que el informe de verificación y la propuesta de directorio referente a la utilización del beneficio anual. El directorio y el consejo de vigilancia deliberan conjuntamente sobre estos documentos y disponen de común acuerdo las cuentas anuales y el informe de gestión. La mitad del beneficio anual puede ser afectado a la reserva. La asamblea general decide sobre la afectación del beneficio restante. Si el directorio y el consejo de vigilancia no están de acuerdo sobre el establecimiento de las cuentas anuales o sobre la afectación del beneficio anual, la asamblea general debe decidir.

La preocupación principal que ha regido el establecimiento de estas normas ha sido el de someter a la sociedad europea a una publicidad muy amplia sin, por lo tanto, llegar a una publicidad excesiva que fuera más allá de lo previsto en las legislaciones más avanzadas de algunos Estados miembros.

En definitiva, los artículos que se refieren al establecimiento de las cuentas anuales han intentado establecer un compromiso entre las legislaciones nacionales, teniendo en cuenta los futuros progresos en la materia. Así, por ejemplo, para el establecimiento de las cuentas de beneficios y pérdidas, las empresas pueden escoger la presentación moderna, en la que las cargas de explotación son ventajadas en función de los sectores de actividad. Por otra parte, para la evaluación de los puestos, el método del valor de reemplazo ha sido previsto a título facultativo.

g) *Grupos de sociedades.* (Artículos 223 a 240.)

El proyecto de estatuto parte del principio de la existencia del grupo y lo define en su campo de aplicación sobre la base de sus

formas efectivas en la realidad jurídica de cada Estado miembro. No se trata de prohibir la existencia de los grupos o de dificultar su creación sino que la reglamentación establecida debe facilitar la vida del grupo mediante la creación de situaciones claras teniendo en cuenta, por una parte, las necesidades económicas en la óptica de una dirección única y, por otra parte, las necesidades de los accionistas minoritarios y de los acreedores.

En este sentido el estatuto define lo que se entiende por grupo y su campo de aplicación, somete al mismo a unas normas de publicidad para proteger a los accionistas libres y a los acreedores.

Por ejemplo, una de las normas más importantes es que la sociedad europea, empresa dominante, debe establecer sus cuentas anuales y un informe de gestión consolidados. Además, la sociedad anónima europea que se convierte en empresa de Grupo, debe hacerse materializar inmediatamente como tal en el registro europeo de comercio y publicarlo en los diarios de la sociedad.

h) *Modificación de los estatutos.* (Artículos 241 a 246.)

La modificación de los estatutos es de la competencia exclusiva de la asamblea general y el estatuto exige que los accionistas sean previamente informados con todo detalle del contenido y motivos de la modificación proyectada.

Toda modificación de los estatutos requiere, además de las condiciones normales del quorum, una mayoría de tres cuartos de los votos expresados. El control judicial de la modificación de los estatutos, así como su inscripción en el registro europeo de comercio y su publicación en los diarios de la sociedad, se efectúan según la reglamentación prevista para la constitución de las sociedades.

i) *Disolución, liquidación, quiebra y procedimientos análogos.* (Artículos 247 a 263.)

La disolución de la sociedad puede intervenir por decisión de la asamblea general o a la expiración de la duración prevista en los estatutos o como consecuencia de una quiebra.

La sociedad disuelta es liquidada, incumbiendo tal trabajo al directorio.

El estatuto prevé amplios poderes de control de la asamblea general sobre los liquidadores.

j) *Transformación.* (Artículos 264 a 268.)

El estatuto permite a una sociedad europea su transformación en sociedad anónima dependiente del derecho de uno de los Estados miembros, cuando tiene efectivamente lazos económicos con este Estado miembro, en razón del lugar de su dirección efectiva.

La asamblea general es quien decide de esta transformación.

k) *Fusión.* (Artículos 269 a 274.)

Las sociedades europeas pueden fusionar entre sí o con una sociedad constituida según el derecho de un Estado miembro.

La fusión puede ser realizada mediante la creación de una nueva sociedad europea o mediante absorción. Una sociedad europea existente puede ya sea formar una nueva sociedad europea con otra sociedad europea o con una sociedad anónima de derecho nacional, ya sea absorber otra sociedad europea o una sociedad anónima de derecho nacional. Tal operación tiene siempre por finalidad la constitución de una sociedad europea; la operación inversa, es decir la absorción de una sociedad europea por una sociedad anónima de derecho nacional, es también posible y, en ese caso, su reglamentación depende del derecho nacional.

l) *Cuestiones fiscales.* (Artículos 275 a 282.)

El régimen normal de imposición de la sociedad europea es el previsto por el derecho común sin que se dote a dicha sociedad de un régimen fiscal particular.

Sin embargo, y puesto que el régimen actual de las sociedades que ejercen su actividad en diversos Estados miembros, a través de establecimientos estables o de filiales, no se encuentra aún armonizado, la Comisión se propone solucionar este problema dentro del marco más amplio de la armonización impositiva.

En lo que se refiere a los problemas fiscales de la constitución de la sociedad europea, el estatuto no trata del problema más que en lo que respecta a la sociedad europea-holding, para evitar que el intercambio de títulos pueda provocar consecuencias fiscales.

Por lo que se refiere al régimen fiscal aplicable en el momento de la constitución, éste es regido por la directiva del consejo del 17-7-1969 que se aplica tanto a la sociedad europea como a otras sociedades.

Finalmente, la pluralidad de sedes sociales de la sociedad europea no puede ocasionar la pluralidad de domicilios fiscales, por ello, el estatuto prevé la fijación de una sede fiscal. Para evitar conflictos en la materia el estatuto prevé un procedimiento de concertación entre los Estados e incluso un procedimiento de recurso ante la corte de justicia de la CEE.

El principio del domicilio fiscal único no conduce, sin embargo, a la fijación definitiva del domicilio, y en este sentido el estatuto prevé la posibilidad de practicar esta transferencia, gozando de la exención fiscal, después de una residencia mínima fiscal de cinco años en el mismo estado.

m) *Disposiciones penales.* (Artículo 282.)

El estatuto no prevé legislación propia a la sociedad europea y deja el cuidado de la sanción penal a los Estados miembros. No obstante las obliga a asegurar una protección penal que se define en un anejo al estatuto.

n) *Disposiciones finales.* (Artículo 283 a 284.)

Estos artículos introducen el reglamento en la legislación interna de cada uno de los Estados miembros.

Este es, brevemente resumido, el contenido del proyecto de estatuto de una sociedad anónima europea. Las innovaciones que introduce, así como las facilidades que otorga a las empresas son muy importantes. Sin embargo, por una parte, plantea numerosos problemas nacionales, especialmente en lo que se refiere a la representación de los trabajadores, a la publicidad y al capital mínimo. Por otra parte, su utilización por las pequeñas y medias empresas es muy limitada. Por ello era preciso crear un marco complementario para facilitar la colaboración transnacional de las empresas sin llegar a los estados últimos de cooperación que, en definitiva, son los proyectados por el estatuto.

La creación del Grupo Europeo de Interés Económico es la segunda respuesta propiamente comunitaria.

B. EL GRUPO EUROPEO DE INTERES ECONOMICO

1. Las Motivaciones

La Comisión Europea propuso al Consejo el 8 de noviembre de 1971 un ante-proyecto de Reglamento creando un Grupo Europeo de Interés Económico (G.F.I.E.), extendiendo y aplicando así, a escala europea, un sistema conocido en derecho francés y que ha dado buenos resultados en el país vecino.

Las razones de esta propuesta podemos resumirlas así:

a) El marco jurídico de las actividades económicas debe adaptarse a los factores económicos del mercado ampliado.

b) Para que en el Mercado Común existan condiciones similares a las existentes dentro de un mercado interno, es preciso que los agentes económicos puedan escoger a sus colaboradores sin tener en cuenta las fronteras intracomunitarias.

c) La cooperación no implica necesariamente el cambio de estructura de las empresas.

d) En la actualidad existen dificultades de orden jurídico, sicológico y fiscal.

e) Necesidad de crear un instrumento jurídico dependiente del derecho comunitario para uso, especialmente, de las *pequeñas y medias empresas*.

Partiendo de estas ideas la Comisión propone la creación de un instrumento comunitario capaz de responder a las necesidades empresariales de una economía integrada.

2. Las Características del G.E.I.E.

a) *Aspecto.* El G.E.I.E. trata de favorecer la cooperación transnacional haciéndole depender del orden jurídico comunitario, independiente, por consiguiente, de la legislación de los Estados miembros, y es constituido de forma contractual entre sociedades de nacionalidad diversa. El grupo tiene capacidad para ser titular de derechos y obligaciones, contratar o cumplir otros actos jurídicos y actuar en justicia (artículo 1).

El reglamento no concede al Grupo personalidad jurídica, debido a la diferencia que existe a este respecto entre las legislaciones de los Estados miembros. El derecho alemán, por ejemplo no atribuye la personalidad moral más que a los organismos que tienen una vida independiente a la de sus miembros.

Sobre este particular el reglamento se inspira en el art. 7 del convenio de Bruselas del 2 de febrero de 1968 sobre el reconocimiento mutuo de las sociedades y personas morales.

A título subsidiario, y en los aspectos no previstos en el reglamento, se aplicará al grupo la legislación del estado de residencia.

b) *Objeto*. Su finalidad es la de facilitar el desarrollo de la actividad económica de sus miembros y mejorar los resultados de la misma.

El Grupo es un *mero instrumento de cooperación* y no puede ejercer ninguna actividad tendiente a la producción de bienes.

En este sentido, *no se sustituye* a las sociedades, comerciales o no; no realiza, en principio, beneficios y está sometido a las normas de competencia del Tratado de Roma.

Ahora bien, el Grupo debe servir a reforzar la posición competitiva de las pequeñas y medias empresas.

c) *Forma de constitución*. Se requieren dos o más sociedades, dependientes de Estados miembros distintos. Igualmente puede ser constituido entre dos o más personas físicas y entre una persona física y una sociedad.

En el caso de las personas físicas es preciso que exploten una empresa industrial, comercial, artesanal o agrícola o que ejerzan una profesión liberal.

La condición de nacionalidad distinta es siempre exigida.

Un grupo formado puede comprender entre sus miembros personas físicas o morales de países terceros.

d) *El contrato*. El contrato fija la sede, denominación, objeto, componentes y duración del grupo y la sede debe encontrarse dentro de la Comunidad.

El contrato es depositado en un registro designado por cada Estado, lo mismo que las modificaciones. Esta condición es precisa para hacerlo valer frente a terceros.

e) *Los órganos*. La estructura y modalidades de funcionamiento son enteramente libres, siendo el órgano soberano la totalidad de los miembros del Grupo reunidos en Asamblea.

Todos los miembros son iguales, pero en el contrato se puede incluir una ponderación en los votos.

Por otra parte, cada miembro dispone de un voto por lo menos y la Asamblea se debe reunir a petición de la cuarta parte de los miembros del grupo (protección de la minoría).

f) *La gestión*. La gestión del Grupo corre a cargo de una o varias personas físicas o morales designadas por el contrato, quienes, en su actuar, comprometen al Grupo frente a terceros.

g) *Condiciones económicas*. El Grupo no puede emitir obligaciones ni recurrir al empréstito público. La financiación procede de la contribución de los componentes.

El patrimonio del Grupo se compone de los bienes eventualmente aportados, de los bienes adquiridos, de los préstamos y de las deudas (situación comparable a la de una sociedad en nombre colectivo). El corolario lógico de esta situación es la responsabilidad indefinida de sus miembros.

h) *Admisión de nuevos miembros*. La Asamblea del Grupo puede decidir la admisión de nuevos miembros de acuerdo con las normas establecidas en el contrato.

Todo nuevo miembro responde de las deudas del Grupo hacia terceros, incluso contraídas anteriormente (seguridad jurídica).

i) *Retiro, cese y disolución*. El contrato puede prever el retiro de los miembros por dimisión, pero el Grupo sigue existiendo en las condiciones previstas por el contrato o a la unanimidad de sus miembros.

El Grupo puede también ser disuelto, por diversas razones y, entre ellas, por decisión judicial. (Art. 13 y 14.)

Cuando uno de los miembros se retira, se procede a una evaluación del patrimonio del Grupo, para determinar los derechos que le

revisen o las obligaciones que le incumben. Durante un período de cinco años, el miembro que se retira sigue siendo solidario de las deudas contraídas por el Grupo hasta el momento de la publicación de su retiro.

Cuando se trata de disolución, ésta provoca la liquidación del Grupo y los gerentes en ejercicio proceden a la misma, salvo disposición contraria de la Asamblea. La capacidad jurídica del Grupo subsiste para las necesidades de la liquidación y los liquidadores ponen fin a los asuntos en curso, proceden a las evaluaciones, etc.

Si existieran litigios en el reparto del patrimonio, la solución del mismo corresponde al tribunal competente.

i) *Prescripción.* Las acciones emprendidas contra el Grupo prescriben a los cinco años del cierre de la liquidación.

k) *Régimen fiscal.* Las aportaciones eventuales están exentas del impuesto fiscal sobre las mismas, ya que el Grupo no ejerce, estricto sensu, ninguna nueva actividad y no persigue el logro de beneficios propios.

A pesar de ello y, puesto que todo beneficio no le es rigurosamente prohibido, caso de que éstos se realicen, su imposición tiene lugar en el *Estado miembro de su residencia fiscal*, a menos que ejerza su actividad en diversos Estados miembros, a través de establecimientos estables. En este caso los beneficios del Grupo son impuestos en cada Estado, *en la medida imputable a los establecimientos estables que en él se encuentran.*

De todas formas y puesto que el régimen fiscal del Grupo es la transparencia absoluta, no se impone al *Grupo en cuanto tal*, sino a *cada uno de sus miembros* en la parte de beneficios que le han correspondido.

Una última disposición fiscal se encuentra en el artículo 23 al sentar el principio del reembolso de la T.V.A. facturada por prestaciones de servicios, a un miembro no residente que efectúa operaciones no sometidas a la tasa en dicho Estado.

CONCLUSIONES

A través de la descripción de los modelos comunitarios, hemos intentado presentar unas fórmulas o soluciones aportadas por la C.E.E. a la dimensión de las empresas. Estas fórmulas no son en absoluto limitativas y se puede pensar en otras, pero siempre en función del campo económico en que se desenvuelve la empresa, que es tanto económico como político y psicológico.

Una empresa, enfrentada a unas condiciones determinadas, puede adoptar diversas actitudes: encerrarse en su propio mercado renunciando a las posibilidades del Mercado Común y adoptando una actitud defensiva; intentar vencer los obstáculos solo o asociado con sus compatriotas; buscar la cooperación o concentración con sociedades del país en el que la empresa quiere implantarse.

Sin entrar en el debate de la conveniencia de estas actitudes, cuya elección pertenece a los responsables de la empresa, es evidente que la presencia en los mercados y la competitividad exige unos buenos circuitos de distribución y también la continua adaptación de la producción a las condiciones del mercado.

Por ello, si es necesario extender el campo de acción de la empresa, creemos que el recurso a fórmulas de colaboración es imprescindible y, dentro de ellas, la colaboración transaccional es la que ofrece mayores posibilidades de información, penetración de los mercados e investigación conjunta.

La C.E.E. ha intentado crear estos instrumentos pero, para su concreción, será preciso vencer obstáculos considerables, ya que la respuesta al problema no puede encontrarse en el determinismo de la integración económica, sino en la mejora de los procesos de decisión política.

Por otra parte se nos ocurre hacer ciertas conclusiones que se refieren a España, puesto que es evidente que, a más o menos corto plazo, nuestro futuro se encuentra en la integración socioeconómica y política de Europa. Por ello, aunque nada nos obligue a armonizar nuestras legislaciones a las comunitarias, es evidente que la integración —salto cualitativo— será tanto o más rápida si los instrumentos internos creados se adecuan a los vigentes en las demás economías.

A este respecto nos centraremos en algunos casos muy precisos.

En primer lugar, las empresas de países terceros pueden participar tanto en la Sociedad Europea como en el Grupo Europeo de Interés Económico y estimo que la evolución y creación de este último deberán ser seguidas por España con gran atención.

En efecto hemos visto durante los últimos años, en España, la importancia que están adquiriendo las ordenaciones sectoriales para la exportación. Limitadas casi exclusivamente al sector agrícola ¿por qué *no se podría pensar en una ordenación comercial de la exportación de los sectores industriales?*

Con ello se conseguiría la constitución de fuertes sociedades comerciales, coaligadas para determinadas acciones y asociadas en las decisiones particulares y de desarrollo a la Administración a través de las Comisiones reguladoras.

Igualmente se podrían planificar y ejecutar acciones de reestructuración comercial y de la producción por medio de los fondos del grupo, una vez capitalizadas las sociedades del mismo.

Si tenemos en cuenta las características fundamentales de los sectores industriales frente a la exportación, nos apercibimos de que:

- a) Son sectores en que la actividad exportadora generalmente es excepcional y complementaria del mercado interior.
 - b) Están estructurados en general por un amplio número de firmas, aunque en un determinado número de sectores, por sus características propias, están por el contrario constituidos por un número muy reducido de ellas ya que las inversiones para su montaje y desarrollo son muy importantes.
 - c) Un número importante de estos sectores carecen de personal formado para buscar y organizar mercados permanentes en el exterior.
 - d) Otro número significativo de estos sectores tienen sus capacidades de exportación condicionadas o limitadas por trabas con patentes extranjeras.
 - e) La producción de las industrias del sector, en tipos y calidad, es absolutamente heterogénea y en muchos casos difícil de poder competir en el mercado internacional:
- 1.—Por calidad y precio o formas de venta.

2.—Por no ser capaces de producir el volumen que pueda demandar este mercado.

3.—Por no poder financiar los imprescindibles servicios postventa. En la generalidad de estos sectores los principios fundamentales para expansionar una exportación que además sea continuada han de ajustarse a las condiciones:

1) Hay que producir en cantidad y calidad lo que el mercado compra. No siempre se puede vender, y nunca con continuidad, lo que se ha producido.

2) Hay que estar permanentemente en el mercado conquistado y nunca esporádicamente como válvula de la coyuntura del mercado interior.

3) Hay que vender asegurando la garantía de funcionamiento y el suministro de recambios, dando posibilidad de cambiar modelos anticuados por los producidos con los últimos adelantos.

4) Hay que investigar tanto en la técnica como en el mercado y acoplar esta investigación a la producción y a la organización de venta.

En resumen, el departamento comercial de la empresa industrial es hoy mucho más importante que el de producción y exige unos costes que muy difícilmente puede mantener la empresa industrial media de casi todos los sectores industriales españoles aptos para la exportación.

En definitiva, una ordenación sectorial lograría la constitución de grupos de empresas muy fuertes y bien organizados. Aquí querría llegar precisamente. Si la C.E.E. crea los G.E.I.E. aparecerán en Europa grupos sectoriales muy importantes y no podemos permanecer al margen de su realización, no para defendernos, sino para formar parte de los mismos.

Finalmente una última consideración nace del proyecto comunitario de crear un "Bureau de Mariage".

Este bureau se consagrará a poner en contacto las empresas de diversas nacionalidades que deseen colaborar. Se tratará de un organismo público y cuya dirección será compuesta por las Cámaras de Comercio, la Unice y representantes de la Comisión Europea.

La iniciativa privada ya se había preocupado por el tema y, por ejemplo, se ha constituido en fecha reciente la "International Mergers Service" cuyo objetivo es el de ayudar a las empresas que deseen fusionar a escala internacional.

Pero hasta el momento no existen ni en Europa, ni en España suficientes organismos a los que las empresas podrían dirigirse con todas las garantías y condiciones de discreción indispensables.

En este sentido parece que el sector bancario ofrecería condiciones idóneas, como lo ha demostrado el actuar de los bancos americanos en la C.E.F.

Estas breves conclusiones sólo tienden a lograr que nos replanteemos la problemática en función de las realidades económicas y que, frente a los modelos de la C.E.F., vayamos pensando en términos transnacionales. Este es el único sentido de ser europeos.

ANEXO I

DIMENSION DE LAS EMPRESAS

CIFRA MEDIA DE NEGOCIOS

Cuadro 1

PAISES	Por establecimiento	Por empresa
	(industria manufacturera) en miles de dólares	
Estados Unidos	1.431	—
Gran Bretaña	862	1.125
Suecia	770	—
Luxemburgo	—	223
Alemania	189	204
Holanda	149	170
Francia	147	153
Japón	118	—
Bélgica	116	114
Italia	56	59

EFFECTIVO MEDIO POR ESTABLECIMIENTO

Cuadro 2

Estados Unidos	53
Bélgica	27
Holanda	27
Alemania	17
Francia	11
Italia	7

% DEL EFFECTIVO TOTAL EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE MENOS DE DIEZ PERSONAS

Cuadro 3

Estados Unidos	3
Bélgica	7
Holanda	8
Alemania	13
Japón	15
Francia	19
Italia	28

DIMENSION POR SECTORES

Cuadro 4

Sectores	Alemania	Francia	Italia	Holanda	Bélgica	EE.UU.	Japón
Manufacturas	+ de 1000 28 %	100 a 499 27 %	100 a 499 22 %	+ de 1000 28 %	100 a 499 28 %	+ de 1000 31 % 100-499 31 %	100 a 499 22 %
Alimentación	1-4 22 %	1-4 33 %	1-4 27 %	50-99 22 %	100-499 31 %	100-499 41 %	100-499 22 %
Textil	100-499 41 %	100-499 42 %	100-499 33 %	+ 1000 31 %	100-499 44 %	100-499 42 %	100-499 22 %
Confección	100-499 30 %	1-4 29 %	1-4 49 %	50-99 33 %	100-499 29 %	100-499 44 %	20-49 22 %
Madera	1-4 25 %	1-4 25 %	1-4 51 %	50-99 31 %	20-49 30 %	100-499 30 %	20-49 28 %
Muebles	100-499 34 %	1-4 41 %	1-4 38 %	50-99 33 %	20-49 24 %	100-499 41 %	20-49 22 %
Papel	100-499 45 %	100-499 45 %	100-499 36 %	50-99 29 %	100-499 39 %	100-499 46 %	100-499 25 %
Caucho + Plástico	+ 1000 33 %	+ 1000 29 %	+ 1000 (a) 24 %	+ 1000 24 %	+ 1000 37 %	+ 1000 34 %	+ 1000 36 %
Química	(b)	100-499 34 %	100-499 28 %	+ 1000 37 %	100-499 (b) 35 %	+ 1000 37 %	+ 1000 33 %
Minerales no metálicos	100-499	100-499 32 %	100-499 29 %	50-99 37 %	100-499 32 %	100-499 36 %	100-499 26 %
Transformaciones metálicas	100-499 32 %	100-499 26 %	100-499 31 %	50-99 24 %	100-499 31 %	100-499 37 %	100-499 23 %
Mecánica	+ 1000 39 %	100-499 36 %	(c)	+ 1000 25 %	100-499 28 %	+ 1000 33 %	100-499 28 %
Construcción eléctrica	+ 1000 48 %	100-499 30 %	+ 1000 59 %	+ 1000 67 %	+ 1000 65 %	+ 1000 53 %	+ 1000 40 %
Construcción automóvil	+ 1000 78 %	+ 1000 36 %	(c)	(c)	(c)	+ 1000 82 %	+ 1000 40 %

a) También de 500 a 999-24 %. b) También de + de 1000-32 %. c) Secreto profesional.

DIMENSION DE LOS ESTABLECIMIENTOS

Efectivo medio por establecimiento de + de 1000 personas

Cuadro 5

Sectores	Alemania	Francia	Italia	Holanda	Bélgica	USA	Japón
Manufacturas	2.680	2.311	2.245	2.519	2.331	2.580	2.266
Alimentación	1.585	1.301	2.033	1.361	1.670	1.853	1.636
Textiles	1.526	1.603	1.619	1.657	1.525	1.734	1.485
Confección	1.786	1.300	1.637	1.612	—	1.600	—
Madera	1.065	—	—	1.243 (1)	—	1.856	1.355 (1)
Muebles madera	1.637	—	—	—	1.317 (2)	1.514	1.285 (2)
Papel	1.384	1.348	1.162	2.224	1.116 (2)	1.539	1.449
Caucho + Plástico	2.471	2.879	2.904	1.266 (2)	1.603 (2)	2.189	2.061
Química	—	1.769	2.116	2.355	2.209	2.255	2.179
Minerales no metálicos	—	1.667	1.234	2.405 (2)	1.725	1.598	1.653
Metalurgia de base	3.417	2.919	2.460	4.070	2.766	3.179	3.287
Transformaciones metálicas	1.959	1.474	1.442	1.705	1.665	1.732	1.574
Mecánica	2.340	1.790	—	3.330	3.840	2.174	1.883
Construcción eléctrica	2.390	1.830	2.190	6.389	3.070	3.683	2.568
Construcción naval	4.212	3.503	—	2.357	2.406	3.925	4.009
Construcción automóvil	5.053	4.025	—	—	—	3.232	3.238

(1) y (2) El número de establecimientos de más de 1.000 personas es inferior a 5.
Los guiones reemplazan los datos que son cubiertos por el secreto profesional.

ANEXO II

DIMENSION OPTIMA

(según los expertos de la C.I.E.E.)

De más de 1000 personas por establecimiento

- el caucho y las materias plásticas
- la química
- el vidrio
- la metalurgia de base
- la construcción de máquinas
- la construcción eléctrica
- la construcción naval
- la construcción de automóviles e instrumentos de precisión

De 100 a 499 personas por establecimiento

- la alimentación
- el textil
- la confección
- el cuero
- la madera
- los muebles
- el papel
- imprenta y editoriales
- minerales no metálicos
- transformaciones metálicas

ANEXO III

LAS GRANDES SOCIEDADES INDUSTRIALES EUROPEAS

Sociedades petrolíferas

El grupo Royal Dutch Shell, se sitúa en primer lugar entre las sociedades europeas con más ventas. En 1970 10,5 miles de millones de dólares. Recordamos que el grupo anglo-holandés está administrado por dos sociedades madres: la Royal Dutch y la Shell Transport and Trading company Ltd. Estas dos sociedades madres no participan en las operaciones petrolíferas o químicas. Detentan las acciones de los dos holdings del grupo Shell Petroleum NV, y Shell Petroleum Company Ltd., sociedad británica que controla las sociedades de explotación, cuya actividad incluye la química (este grupo ocupa el décimo lugar dentro de la industria química mundial y un 13 % del producto total de sus ventas provienen de la química). Así como la explotación de una importante flota petrolífera.

REPARTO GEOGRAFICO DE LAS OPERACIONES DE PRODUCCION Y DE REFINERIA DEL GRUPO ROYAL DUTCHSHELL (1970)

(en millones de toneladas)

Cuadro 1

	Producción (a)	Refinado (b)	Ventas de petróleo
América del Norte	38	55	
América latina	55	44	
Europa	2	112	
África	30	4	
Oriente Medio	76	4	
Extremo Oriente y Australasia ...	9	33	
Totales	210	252	296
Adquisiciones de petróleo bruto	47	—	—
Totales	257	252	296

La British Petroleum. Sociedad madre del grupo BP, fue constituida en 1909 bajo la razón social Anglo-Persian Oil Company, con motivo del descubrimiento de petróleo en el Irán. El Burmah Company posee un 23 % del capital social de la British Petroleum.

El gobierno británico, por su parte posee cerca de un 49 % de las acciones de BP.

La mayor parte de la producción de petróleo del grupo, proviene del Medio Oriente, pero en vista de una diversificación geográfica de sus intereses, la principal sociedad de explotación, la British Oil Corporation, se ha fusionado con la sociedad americana Standard Oil Company (Ohio) lo que le asegura importantes intereses en Alaska. La producción petrolífera en 1970 es de 186 millones de toneladas; las operaciones de refinado alcanzan 113 millones de toneladas. La filial BP Chemicals asegura una importante actividad en el dominio petroquímico.

Productos alimenticios y detergentes

El Grupo Unilever nació en 1929 de la fusión de Margarine Unie, con la sociedad británica Lever Brothers.

Esto explica la existencia de dos sociedades madres, la Unilever NV holandesa y la Unilever Ltd. británica, que tienen como fin primordial asegurar la proporción fija entre los dividendos y en caso de liquidación, el reparto de los bienes entre los accionistas de las dos sociedades.

Aproximadamente la mitad de las ventas del grupo, fijadas en 1960 en 6,9 miles de millones de dólares, interesan al sector de la alimentación.

En noviembre de 1968 se trató de la absorción de la sociedad Allied Breweries que ocupa un lugar importante en Brasseries, por parte de Unilever, pero este proyecto fue abandonado rápidamente.

Construcción eléctrica

Entre las principales sociedades europeas, la construcción eléctrica está representada principalmente por Philips, Siemens, AEG-Telefunken, Compañía General de Electricidad y General Eléctrica Company.

El grupo Philips, dentro de su actividad ocupa el primer lugar entre las sociedades europeas. Este grupo posee instalaciones de pro-

ducción de 60 países habiendo absorbido en los últimos años varias empresas, principalmente en Gran Bretaña y en los Estados Unidos.

En el Reino Unido Philips posee el control de Pye (51 %) y en América la North American Philips Corporation ha reforzado su posición.

En Europa Continental ha absorbido la Nederlandse Kabelfabrieken y ha tomado una participación del 35 % en Felten y Guilleaume.

En lo que respecta a aparatos electrodomésticos ha formado junto con Ignis la sociedad Riunite Eurodomestici.

Siemens.—Esta industria ha realizado en 1969-70 unas ventas por valor de 3,5 miles de millones de dólares. En 1969, la sociedad madre fue objeto de una reorganización, mediante la subdivisión de sus actividades en seis sectores: computadores electrónicos, informática, energía, técnica de instalación y telecomunicaciones, etc.

AEG-Telefunken.—La cifra de negocios en 1970 fue de 2,5 miles de millones de dólares. A partir de abril de 1969 los grupos AEG-Telefunken y Siemens trabajan en común en el marco de dos filiales Kraftwerk-Union AG, que opera en el dominio de los generadores y turbinas y la Transformatoren Union AG, en transformadores.

La AEG-Telefunken ha reforzado su posición en el sector de aparatos de radio y televisión mediante la adquisición en noviembre de 1969 de la sociedad Kuba Imperial GmbH. En cuanto a los aparatos electrodomésticos ha concluido un acuerdo de cooperación con Zanker. Igualmente AEG-Telefunken ha adquirido una participación del 25 % en la sociedad italiana Zanussi.

La Compañía General de Electricidad.—Controla la sociedad Alstom, cuyas ventas son del orden de 1,8 miles de millones de dólares. En 1969 GGE concluyó con Thomson Brandt un acuerdo que con unas ventas de 1,2 miles de millones de dólares es la segunda gran industria francesa de construcción eléctrica.

La General Eléctrica.—Nació en septiembre de 1968 de la fusión entre la General Eléctrica y la English Electric. Su cifra de negocios en 1970 fue de 2.138 millones de dólares.

Química

Imperial Chemical Industries.—Esta empresa representa un 30 % de la producción británica. ICI ocupa cerca de 200.000 personas.

Dentro de su vasta gama de producción, los productos químicos, orgánicos e inorgánicos, así como las materias plásticas están a la cabeza desde el punto de vista de las ventas. ICI ocupa en Gran Bretaña una posición dominante en lo que respecta a fibras sintéticas, especialmente a su fibra polyester Terylene.

Montedison.—Montedison ocupa el primer lugar entre las sociedades químicas italianas, con una cifra de negocios de 2,6 miles de millones de dólares, en 1970.

Junto con Anic, representa dos tercios de la producción italiana. La química y la petroquímica, representan un 40 % del total de las ventas del grupo Montedison, al que pertenece la cadena de almacenes Standard que produce alrededor de un 18 % de la cifra de negocios global. En el sector de fibras químicas, Montedison está representada por Chatillon (100 %) y por Rhodiatoce (50 %); esta última es filial común con Rhône Poulenc.

En Alemania las tres grandes sociedades que han sucedido a la antigua TG Farben tienen un papel dominante en la industria química; su cifra de negocios mundial se situaba en 1970 entre 2,8 y 3,4 miles de millones de dólares.

Farbenfabriken Bayer, cuyas ventas mundiales alcanzaron en 1970 3 miles de millones de dólares proyecta, una vez acabadas sus instalaciones en Amberes, la construcción de una nueva fábrica en Brunsbüttel, sobre el canal Mar del Norte Báltico. Proyecta asimismo, desarrollar la producción de fibras de productos químicos orgánicos e inorgánicos y la fabricación de productos intermedios.

Farwerke Hoechst, ha realizado unas ventas concretas en 1970 de 3,4 miles de millones de dólares, orientando su producción hacia las fibras sintéticas y los productos farmacéuticos.

Basf, que ha realizado en 1970 una cifra de negocios de 2,8 miles de millones de dólares, fabrica esencialmente productos químicos y orgánicos, fibras polyester, etc. Controla la sociedad Wintershall. Basf, proyecta realizar importantes inversiones en los Estados Unidos y en Bélgica, así como la implantación de una central nuclear en Ludwinstharen.

Rhône Poulenc, realiza la mitad de su cifra de negocios global de 2 miles de millones de dólares en el sector químico, gracias a la

absorción de Progil y a la toma de una participación mayoritaria en la Pechiney-Saint Gobain. Rhône Poulenc, ha ampliado su actividad hacia la química mineral y a la petroquímica. Otros dominios de su actividad son los productos farmacéuticos (14 % de las ventas), textiles (34 %) y películas plásticas (5 %).

Pechiney-Ugine Kuhlmann, destina una débil parte de su cifra de negocios consolidada de 2,7 miles de millones de dólares a la industria química.

La fusión en noviembre de 1969 de la sociedad Algemene Kunstzijde Unie (AKU) con Koninklijke Zout Organon (KZO) ha dado lugar al grupo AKZO que realizó en 1970 una cifra de negocios de 2 miles de millones de dólares, de las cuales la mitad en el dominio de las fibras químicas, situándose en segundo lugar en el mundo, con una capacidad de producción de 740.000 toneladas.

El más importante productor belga en el sector químico, es el Grupo Solvay, que posee importantes intereses en el extranjero. Este grupo alcanza un volumen de ventas de 0,8 miles de millones de dólares.

Siderurgia

Tres sociedades europeas figuran entre los diez principales productores de acero mundiales: la British Corporation (25,6 millones de toneladas) D'August Thyssen Hütte (12,25 millones de toneladas) y el grupo Fisinder (10 millones de toneladas). Si el proyecto de fusión Hoesch-Hoogovens, se realizara algún día, nos encontraríamos en presencia de un grupo que alcanzaría una producción de 11 millones de toneladas de acero.

Con la vuelta al poder de los Conservadores, podemos preguntarnos si las estructuras de la British Steel Corporation, nacida de la renacionalización de la industria británica del acero, no iba a ser puesta de nuevo en tela de juicio; sin embargo parece que se ha orientado hacia una forma análoga a la aplicada por la British Petroleum, en la cual el Estado guarda de hecho el control.

August Thyssen-Hütte, productor de acero, el más importante de la CECA, representa un cuarto de la producción siderúrgica alemana. Con motivo del acuerdo con Mannesmannröhrenwerke, el grupo

Thyssen ha transferido a la Mannesmannröhrenwerke su producción de tubos de acero (1,2 millones de toneladas) a cambio de una participación de un tercio en esta última empresa.

En Italia, el grupo IRI (Instituto per la Ricostruzione Industriale) tiene el control del 94 % de la producción italiana de fundición, el 57 % de la producción de acero y el 59 % de la producción de laminados en caliente.

Automóviles

Entre los constructores de automóviles europeos el grupo Volkswagen se encuentra desde hace tiempo a la cabeza. Su posición se ha reforzado con la fusión, en agosto del 69, de su filial Auto-Union GmbH con la NSU Motorenwerke, lo que ha permitido a la Volkswagen asegurarse una posición dominante en la NSU Auto-Union. Su producción en 1970 alcanzó 2,2 millones de automóviles de diferentes categorías.

Fiat, que consiguió a finales de 1969 el control de Lancia, ha producido en 1970 1.550.000 vehículos. Con motivo de un acuerdo con Michelin en julio de 1970, las dos sociedades tienen intereses en la Citroën, en una sociedad holding creada recientemente, en la cual Fiat representa un 49 % del capital social.

Régie-Renault, ha producido en 1970 1.150.000 vehículos, total al que hay que añadir los 36.000 camiones fabricados por Savem. Desde 1966, existe una cooperación estrecha entre la Renault y Peugeot a nivel de estudios, compras y fabricación en común de ciertos elementos (motores, cajas de velocidad, etc.). La producción de Peugeot alcanzó en 1970 576.000 coches.

La *British Leyland Motor Corporation*, alcanzó en el curso del ejercicio 1969-1970 la cifra de 1.000.000 de automóviles.

Si las cifras de producción de *Daimler-Benz* están por debajo de las de los grupos mencionados (474.000 vehículos en 1970, de los cuales 58.000 camiones han sido fabricados por Henschel Hanomag) desde el punto de vista de cifra de negocios realizada (3,2 miles de millones de dólares en 1970) la sociedad no está netamente distanciada, entre los productores de automóviles europeos, más que por la Volkswagen.

ANEXO IV

LAS INVERSIONES AMERICANAS EN LA C.E.E.

FINANCIACION DE LAS EMPRESAS AMERICANAS EN EUROPA (EN %)

Conceptos	1959	1967
Beneficios reinvertidos	15,9	8,9
Amortizaciones	28,7	28,6
Fondos provenientes de E.E.U.U.	25,5	16,1
Fondos obtenidos fuera de E.E.U.U.	29,0	46,6

Cuadro 1

VALOR NETO DE LAS COMPRAS DE EMPRESAS EFECTUADAS POR FIRMAS AMERICANAS

Total Europa (en millones de dólares)

Sectores	1967	1968
Petróleo	12	3
Empresas manufactureras	203	332
Otros sectores	22	31
Totales	237	366

Cuadro 2

GASTOS DE INMOVILIZACION ANUALES DE LAS
FIRMAS AMERICANAS EN LA CEE

Cuadro 3

	1962	1964	1966	1968	1969
Total CEE					
— en millones de dólares		1167	1853	2077	2105
— en porcentaje ^a		8,5	12,4		
Alemania ^b	7,0	5,7	9,7		
Francia ^b	3,4	6,7	9,0		
Italia ^b	1,6	4,0	6,4		
Países Bajos ^b	—	6,5	13,7		
UEBL ^b	4,2	9,5	20,3		
Todas las industrias	^d	^d	^d	^e	^e
— petróleo		33,8	23,4	24,0	25,0
— extractivas y fundiciones		0,1	8,5	0,2	12,4
— manufacturables		60,5	71,7	71,1	68,9
— alimentación	2,4	2,2	2,0	2,1	2,7
— papel y cartón	0,9	0,9	3,1	0,8	4,0
— química	3,7	10,3	7,7	14,5	11,5
— caucho	5,1	2,2	4,1	1,5	4,6
— metales		6,6	2,8	3,1	2,4
— construcción de maquin.	7,1	19,6	13,8	23,8	24,3
— material de transporte	20,4	13,6	13,0	20,1	25,9
				10,1	28,2
					12,7

a) En % de las inversiones en activos fijadas en las empresas manufactureras y extractivas.

b) En % de las inversiones en activos fijadas en las empresas manufactureras.

c) En % del total de las inversiones americanas del año en la CEE.

d) En % del total de las inversiones efectuadas en el sector considerado.

OPERACIONES DE PENETRACION INDUSTRIAL Y COMERCIAL EN LA
CEE EN 1967 (por sectores)

Cuadro 4

	TOTAL	Alimenta- ción	Construcción mecánica, au- tomóviles, ae- ronáutica y metalúrgica	Electricidad y electrónica	Química, petróleo	Textil	Papel, cartón, construc- ción	Diversos
Número de empresas industriales con participación de origen:								
USA	48	6	11	7	12	3	7	2
Europa no CEE	21	1	7	1	3	5	3	1
CEE	17	2	7	4	2	1	2	1
Número de filiales industriales creadas, de origen:								
USA	93	7	33	16	26	4	4	3
Europa no CEE	32	1	9	5	8	2	3	4
CEE	43	2	13	3	7	6	6	6
Número de filiales de comercia- lización creadas, de origen:								
USA	103	4	33	34	27	1	1	3
Europa no CEE	69	4	25	14	16	3	3	4
CEE	104	6	36	14	25	11	5	7

Boletín de Estudios Económicos

Revista de investigación económica editada por la

'Asociación de Licenciados en Ciencias Económicas por la Universidad Comercial de Deusto'

COMITE DE DIRECCION

Santiago García Echevarría
Demetrio Iparraguirre Aldanondo

Precios de suscripción:

España	500 Ptas.
Portugal, Hispanoamérica y Filipinas	560 »
Otros países	620 »
Número suelto	250 »
Tarifa especial para estudiantes: 20 % descuento.	

Dirija la correspondencia a:

BOLETIN DE ESTUDIOS ECONOMICOS
Universidad Comercial de Deusto

Apartado 153
Telfs. 237976 / 210746
BILBAO (España)

Todos los artículos publicados en el "Boletín de Estudios Económicos" han sido escritos expresamente para el mismo, y no pueden ser reproducidos total ni parcialmente, sin citar su procedencia.

En cumplimiento del artículo 24 de la vigente Ley de Prensa, se insertan a continuación los nombres que constituyen los órganos rectoras del «Boletín de Estudios Económicos»:

Empresa Editora: «Asociación de Licenciados en Ciencias Económicas por la Universidad Comercial de Deusto».

Junta Rectora: Juan José Echebarría Montebertía (Presidente),
Ignacio de la Sota Poveda (Vicepresidente),
José Luis Ezcudría Turreira (Secretario),
Joaquín Axpe Barañano (Tesorero).

Redacción y Administración: En su local social, «Universidad Comercial de Deusto», Apartado 153, B I L B A O (España).

boletín de estudios económicos

VOL. XXVII

DICIEMBRE 1972

NUM. 87

LA DIMENSION EMPRESARIAL SIMPOSIO

organizado por la UNIVERSIDAD COMERCIAL DE DEUSTO —INSIDE—, en colaboración con la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Bilbao, celebrado los días 27 y 28 de Abril de 1972.

Sumario

APERTURA, <i>Luis Bernaola Churruga</i> , Presidente de INSIDE y Director de la Universidad Comercial de Deusto	801
PRESENTACION, <i>Enrique Guzmán Martínez</i> , Presidente de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Bilbao	805
LA DIMENSION DE LA EMPRESA INDUSTRIAL ESPAÑOLA.— <i>Manuel Azpilicueta Ferrer</i> , Secretario General Técnico del Ministerio de Industria	809
PLANTEAMIENTO ESPAÑOL PREVIO DEL PROBLEMA DE LA DIMENSION DE LA EMPRESA.— <i>Juan Velarde Fuentes</i> , Catedrático de Estructura e Instituciones Económicas de la Universidad de Madrid	823
DIMENSION, PRODUCTIVIDAD, ESTRUCTURA DE COSTES.— <i>Agustín Rodríguez Sabagán</i> , Consejero Delegado de Copetrolasa	859
DIMENSION, TECNOLOGIA, INVESTIGACION.— <i>Jacobo Valdés Pedrosa</i> , Consejero Director de Sener	879
DIMENSION Y DISTRIBUCION.— <i>David Pérez Puga</i> , Director General de Comercio Interior	891
DIMENSION ARTESANA DE LA EMPRESA.— <i>Francisco Labadie Ocerin</i> , Presidente de la Empresa Nacional de Artesanía	901
PRINCIPIOS Y PROBLEMAS DE LA CONCENTRACION DE EMPRESAS ESPAÑOLAS.— <i>José María Nabarro Mora</i> , Consejero Secretario General de Unión Explosivos Río Tinto, S.A.	925

LA PEQUEÑA EMPRESA.— <i>Dionisio Martín Sanz</i> , Presidente de Autocampo, S.A.	937
DIMENSION. COMPETENCIA. MONOPOLIO.— <i>Mariano Daranas Peláez</i> , Secretario del Consejo de Defensa de la Competencia ...	963
EL PROCESO DE REESTRUCTURACION DE LA BANCA EN EUROPA.— <i>Michel Cojot</i> y <i>Denis C. Sadleir</i> , Seniors Associates de la Oficina de Paris de Mc Kinsey & Co. Inc.	1041
ANALISIS DIMENSIONAL DEL SECTOR SIDERURGICO.— <i>Juan Miguel Villar Mir</i> , Presidente de Altos Hornos de Vizcaya, S.A. ...	1067
ANALISIS DIMENSIONAL DEL SECTOR DE BIENES DE EQUIPO.— <i>Tomas Galán Argüello</i> , Vicepresidente de Astilleros Españoles, S.A.	1083
ANALISIS DIMENSIONAL DEL SECTOR QUIMICO.— <i>Fernando Gimeno Muntada</i> , Gerente de Cros, S.A.	1089
ANALISIS DIMENSIONAL DEL SECTOR DEL AUTOMOVIL.— <i>Franisco Diaz Mauriño</i> , Presidente de la Agrupación Nacional de Automóviles y Camiones ...	1103
ANALISIS DIMENSIONAL DEL SECTOR BANCARIO.— <i>José María Ramírez de la Fuente</i> , Consejero Delegado del Banco Atlántico ...	1121
LAS RESPUESTAS COMUNITARIAS A LA DIMENSION DE LA EMPRESA.— <i>Daniel M.ª Busturia Jimeno</i> , Representante del Consejo Superior de Cámaras ante las Comunidades Europeas ...	1179
LA INDUSTRIA DE LA C.E.E. EN EL CONTEXTO ECONOMICO Y COYUNTURAL DE 1972: PERSPECTIVAS.— <i>Robert Toulemon</i> , Director General de Industria de la Comunidad Económica Europea	1233
DIMENSION Y POLITICA FISCAL.— <i>Félix de Luis Diaz Monasteria</i> , Subdirector General de Estudios Financieros del Ministerio de Hacienda ...	1237
CONCLUSIONES.— <i>Antonio Garrigues Walker</i> , Director del Bufete «J. & A. Garrigues» ...	1273
CLAUSURA: EL INT. DIMENSION DE EMPRESA. ACTIVIDAD REESTRUCTURADORA.— <i>Claudio Bouda Vidalonga</i> , Presidente del Instituto Nacional de Industria ...	1277

* * *

BIBLIOGRAFIA ...	1293
Albach, H.: <i>Senersystem und unternehmerische Investitionspolitik</i> , por Santiago García Echevarría ...	1314
Alvargonzález, R. y Fores, A.: <i>Valoración y Control del Trabajo Administrativo</i> , por Juan Martín Mugarza Yenes ...	1321
Anhony, R. N. y Hekimian, J. S.: <i>Sistemas de Costes Operativos</i> , por Ignacio M.ª Abalía ...	1320
Banco de Bilbao: <i>Informe Económico 1971</i> , por Jesús María Zuazo ...	1298
Banco de Bilbao: <i> Mercados extranjeros: Asia y Oceanía. Guía del exportador</i> , por Jesús María Zuazo ...	1306
Banco de Bilbao: <i>Panorama económico: Asturias</i> , por Jesús María Zuazo ...	1299

Benscochea, José María: <i>Plantamiento Técnico-Comercial de la Empresa y su Estructuración mediante modelos</i> , por Miguel A. Moral ...	1308
Benscochea, José María: <i>La Dirección de Producción y la Gestión mediante Modelos</i> , por Ignacio María Abalía ...	1323
Beckman, M.: <i>Makroökonomische Untersuchungen der Auswirkungen von Senersystemänderungen</i> , por Santiago García Echevarría ...	1304
Bortoloni, Sergio: <i>Los Certificados de Depósito en el Sistema Bancario Estadounidense</i> , por Francisco Madariaga Bilbao ...	1303
Brandle, R.: <i>Unternehmenswachstum</i> , por Santiago García Echevarría	1326
Braun, Karl: <i>Programmierung Personalpolitik in Kreditinstituten</i> , por Eugenio Reico ...	1322
Campo, Carlos: <i>Formación de Dirigentes</i> , por Juan Vidaurrázaga ...	1311
Cañibano Calvo, L. y Cea García, J. L.: <i>Los Grupos de Empresas. Consolidación y Censura de sus Estados Financieros</i> , por Santiago Mayner Oyartide ...	1316
CEMLA: <i>Programación financiera de corto plazo en países latinoamericanos</i> , por Jesús María Zuazo ...	1296
Gilingiroglu, Ayhan: <i>Fabricación de Equipo Electrónico pesado en los Países en Desarrollo</i> , por Santos Zanzunegui ...	1297
Cremades Sanz-Pastor, Bernardo M.ª y otros: <i>Diálogos sobre la Empresa</i> , por Francisco Madariaga Bilbao ...	1323
Chauchard, Paul: <i>Conocimiento y Dominio de la Memoria</i> , por Ignacio Fernández de Luco ...	1330
Escudero, Laureano F.: <i>Aplicación de la Teoría de Colas</i> , por Domingo García Cartagena ...	1300
Goldstein, A.: <i>El Arte de Vender</i> , por Juan Vidaurrázaga ...	1324
Gregory, Robert H., y Van Horn, Richard L.: <i>Programación y computación electrónica</i> , por Jesús María Zuazo ...	1302
Hagne, D. C.: <i>Economía de la Empresa</i> , por Santiago Mayner Oyartide	1310
Hayter, Teresa: <i>Ayuda e Imperialismo</i> ...	1298
<i>Lexikon des Wirtschaftsrechts</i> , por Santiago García Echevarría ...	1331
Lissarrague, Jean: <i>Qué es el P.E.R.T.</i> , por Jesús María Zuazo ...	1301
Luckan, E.: <i>Grundlagen der Betrieblichen Wachstumsplanung</i> , por Santiago García Echevarría ...	1326
Parkinson, C. Northcote: <i>La Evolución del Pensamiento Político</i> , por J. A. Collinas, S. J. ...	1332
Peco, Franco: <i>L'Acier face aux Théories Economiques</i> , por Demetrio Iparanguire ...	1294
Perier, A.: <i>El Servicio de Entrenamiento y Construcciones en la Empresa</i> , por Gerardo Navea Echevarría ...	1312
Puy, Javier: <i>Los Trabajadores y la Reforma de la Empresa</i> , por José Ricardo García ...	1329
Reed, Ruddell: <i>Localización, «Layout» y Mantenimiento de Planta</i> , por José Ricardo García ...	1317
Roger Rivière, Juan: <i>Historia de los Movimientos Sociales</i> , por Ricardo Sanmartín Arce ...	1333