

La fàbrica de cotxes esportius en un revolt perillós

Porsche no s'engega

Dur en la butxaca les claus d'un *Porsche* és el somni de molta gent. L'empresa alemanya constructora d'aquests models esportius travessa ara una forta crisi. Les famílies propietàries s'han declarat la guerra i els calaixos dels diners es van buidant a cent per hora.

Les interminables querelles entre la direcció de la fàbrica alemanya de cotxes esportius *Porsche* i les famílies propietàries, Ferdinand "Ferry" Porsche i Louise Piech, han desestabilitzat la marxa de la factoria situada en la localitat de Zuffenhausen. "Farà falta un any perquè la situació es calme", segons ha declarat fa pocs dies un dels responsables del comitè d'empresa.

Segons els últims comentaris dels experts europeus del sector, l'empresa alemanya travessa una fase molt perillosa, arran les fortes disputes entre

l'actual director general, Arno Bohn, i els hereus de l'imperi constructor alemany d'un dels models més cobejats pels amants del cotxes esportius. El passat 25 de febrer, el consell de direcció de Porsche a Zuffenhausen va debatre, en sessió extraordinària, la renovació del contracte del director general, Arno Bohn. Es va produir, aleshores, una divisió d'opinions entre aquells que volien la continuïtat del màxim responsable i aquells que pretenien trencar el contracte amb aquest executiu. Després de llargues discussions van guanyar els primers, però el problema no sembla resolt pel que fa a la solidesa de

la direcció per als pròxims anys. Arno Bohn ha estat reelegit en el seu càrrec fins l'any 1995, encara que això no signifiqui que hagen acabat els atacs del clan Porsche, que no vol comptar amb els seus serveis. Així les coses, el mateix Ferdinand Porsche acaba de declarar que ha aconseguit mantenir Bohn en el seu lloc de màxima responsabilitat, però adverteix: "No sé quant hi durarà".

Segons diuen els observadors, la gestió nefasta, principal causa dels problemes que ara pateix la firma alemanya, sembla una tradició de Porsche. Des que el 1984 va entrar a cotitzar-se en borsa, la direcció de les dues famílies propietàries



Porsche.

Mercat europeu d'automòbils

	1991		1990		DIFERENCIA	
	Total vehic.	Quota de mercat (%)	Total vehic.	Quota de mercat(%)	Total vehic.	%
Total mercat	13.495.146	100,00	13.462.105	100,00	33.041	0,25
Wolkswagen (Audi, Seat i Skoda)	2.213.526	16,40	2.120.662	15,75	92.864	4,38
Fiat (Alfa Romeo, Lancia, Autobianchi, Innocenti)	1.729.378	12,82	1.891.107	14,05	-161.729	-8,55
PSA (Peugeot, Citroen, Talbot)	1.628.147	12,07	1.722.509	12,80	-94.362	-5,48
Renault	1.351.732	10,02	1.322.479	9,82	29.253	2,21
Ford (Jaguar)	1.596.627	11,83	1.554.712	11,55	41.915	2,70
GM (Saab)	1.620.434	12,01	1.612.229	11,98	8.205	0,51
Daihatsu	53.443	0,40	42.022	0,31	11.421	27,18
Honda	166.034	1,23	162.124	1,20	3.910	2,41
Isuzu	14.633	0,11	14.460	0,11	173	1,20
Mazda	286.537	2,12	279.676	2,08	6.861	2,45
Mitsubishi	190.960	1,42	179.323	1,33	11.637	6,49
Nissan	435.709	3,23	386.342	2,87	49.367	12,78
Subaru	55.670	0,41	51.907	0,39	3.763	7,25
Suzuki	101.160	0,75	98.748	0,73	2.412	2,44
Toyota	358.845	2,66	360.528	2,68	-1.683	-0,47
Total japonesos	1.662.991	12,32	1.575.130	11,70	87.681	5,58
Austin Rover	355.345	2,63	388.667	2,89	-33.322	-8,57
Mercedes Benz	451.739	3,35	428.619	3,18	23.120	5,39
BMW	411.489	3,05	363.818	2,70	47.671	13,10
Volvo	198.928	1,47	233.397	1,73	-34.469	-14,77
Lada	105.908	0,79	107.193	0,80	-1.285	-1,20
Hyundai	37.837	0,28	16.955	0,13	20.882	
Altres marques en el mercat	131.065	0,97	124.628	0,93	6.437	5,16

-gairebé sempre amb visions enfrontades- ha estat cada dia més autoritària. Els onze hereus de Porsche, dirigits per dos enèrgics ancians (Ferdinand i la seua germana Louise tenen més de vuitanta anys) han creat dos clans que es declaren la guerra diàriament. La majoria dels experts europeus del sector, segons les conclusions d'un estudi publicat recentment pel setmanari especialitzat *WirtschaftsWoche*, pensen que si continua aquesta situació "l'empresa pot entrar en un atzucac". Stephan Schlote, Christan Deysson i Ulrich Viehöver, autors tot tres de l'informe, van més lluny quan posen en boca dels dirigents de la prestigiosa associació de propietaris de títols borsaris, *Wertpapierbesitz*, la frase següent: "És necessari posar urgentment Porsche a redós dels actuals propietaris". L'ambient dins de la societat alemanya sembla bastant tens els últims temps. Tots es barallen contra tots, segons l'informe esmentat adés. Wolfgang Porsche, un dels membres del clan del vell "Ferry" tracta als altres hereus com a "enemics", mentre que Ferdinand Piëch, alhora propietari de la marca Audi, no es cansa de dir públicament que l'actual director, Arno Bohn, "no arribarà a salvar l'empresa de la crisi".

Porsche ven avui un màxim de 25.000 vehicles cada any i arriba amb moltes dificultats a equilibrar els seus comptes. En 1986, el millor any financer de les últimes dècades per a l'empresa alemanya, va vendre'n el doble. Al voltant de 4.000 treballadors es troben parcialment desocupats fins al pròxim mes de juny. A més, 550 llocs de treball, dresprés de tenses negociacions amb els sindicats, seran suprimits molt aviat. El futur no deixa preveure un canvi en aquesta situació i els observadors anuncien des d'ara nous acomiadaments.

ELS CLIENTS ALEMANYNS NO INTERESSEN

"Els compradors alemanys no m'interessen gaire", va declarar un mal dia Peter W. Schultz, aleshores director general de l'empresa i ara molt lluny de les famílies propietàries des que va ser despatxat, el 1987. Encara avui Porsche paga les nefastes conseqüències d'aquella decisió. L'èxit o el fracàs de la marca alemanya continua avui depenent dels resultats obtinguts en el mercat nord-americà. Aquest mercat, desgraciadament, sembla donar cada vegada més l'esquena al ràpid i luxuós model *made in Germany*. Encara que les vendes

arriben a les 30.000 unitats l'any, el volum de negoci en territori ianqui ha caigut en picat, un 85% menys durant el quinquenni 1986-1991.

Els resultats de l'any passat han estat particularment negatius. Porsche-cars of North America ha venut, el 1990, 4.400 vehicles, el que representa la meitat del volum normal de negocis. El passat més de gener, els concessionaris Porsche nord-americans han aconseguit amb molts esforços posar en circulació 419 vehicles. Per a evitar la seua desaparició pura i simple estan duent una forta rebaixa dels preus, segons confirmen fonts del sector. El model 968 val avui per a la butxaca del comprador nord-americà a penes 40.000 dòlars (4.120.000 pessetes), 3.500 dòlars menys que l'anterior. Altres sèries, com ara el model 924, són malbaratats en el mercat amb reduccions de 14.000 dòlars (1.442.000 pessetes).

El resultat de tot això es fàcil d'endivinar: amb la cotització actual del dòlar, cada cotxe Porsche venut als Estats Units permet tot just cobrir els costos fixos de producció a Zuffenhausen. Els 220 concessionaris d'aquesta marca amb tendes obertes en les ciutats americanes comencen a posar-se nerviosos. Segons diuen, un gran nombre de clients ha

L'IMPERI PORSCHE

**Família Louise Piëch
(de fadrina Porche)**

Holding Porsche, a Salzburg (Àustria)
Capital social: 18.000 milions de ptes.
Volum de negoci (1991): 227.000 milions de ptes.
Treballadors: 7.100.

Porsche Inter Auto.
Importadora de Porsche
i Seat per Àustria.

Porsche Àustria
Importadora de Wn-Audi
per a Àustria

Banc Porsche, S.A.

Assegurances Porsche, S.A.

Mútua Porsche, S.A.

Porsche Immobiliària.

Porsche Construccions KG.

Porsche Participations, S.A.

**Família Ferdinand
"Ferry" Porche**

Porsche, S.A. Zuffenhausen (Alemanya)
Accions ordinàries: 2.142 bilions de ptes.
(100% de la família)
Volum de negoci (1991): 1'89 bilions de ptes.
Treballadors: 9.005.

Porsche, S.A.
Stuttgart
(100%)

Porsche Leasing, S.A.
(100%)

Porsche Classic.
(100%)

Porsche
America del nord
(96%)

Porsche
Italia Importadora
(60%)

Porsche
Gran Bretanya Imp.
(100%)

Sonauto France.
Importadora de Porsche,
Mitsubishi, Yamaha, Seat.
(33%) (67% Louise)

Porsche Espanya.
Imp. Porsche-Saab
(40%) (60% Louise)

JOSEP ANDRÉS

acudit a altres marques amb tecnologia molt semblant i preus més accessibles. Un venedor de l'estat de Connecticut acaba de declarar que no pot suportar més temps aquestes condicions comercials "perquè el Porsche s'ha de vendre com un *Ferrari*, en quantitats reduïdes però amb beneficis elevats". La direcció de la fàbrica alemanya, per contra, no té cap estratègia en aquest sentit. L'última experiència en el camp de la fórmula 1, per a complicar més les coses, va acabar malament, malgrat la importància que té aquest sector per a un fabricant de models esportius. El preu que va pagar la societat alemanya per aquesta operació fallida va representar la pèrdua de més de 200 milions de marcs alemanys (més de 10.500 milions de pessetes).

Mentre aquest desengany no ha estat encara digerit, els responsables de l'empresa han decidit de frenar en sec la construcció d'un nou model de la sèrie 989, de quatre portes, previst per a la meitat de la dècada dels noranta. Porsche vol ara corregir el tir i posar a la venda un model més petit per tal d'atraure's una nova clientela.

Pel que fa a la comptabilitat de l'empresa, la prestigiosa marca ha

començat una fase d'alta perillositat. El passat mes de novembre, encara li quedava prou optimisme a la direcció de la societat per predir que els beneficis que s'esperaven podrien arribar, al final de l'any 1991, als 50 milions de marcs. La realitat va ser molt diferent. L'any es tancava amb 17 milions de marcs de benefici, xifra suficient perquè la Warburg Bank, una de les entitats financeres que treballen amb aquesta empresa, afirmi que "està molt a prop dels nombres vermells".

Les reserves de capital de Porsche, amb rendiments molts elevats, d'uns 600 milions de marcs, no seran tampoc suficients per a permetre uns beneficis globals quan acabe l'exercici 1992-92, segons que coincideixen la majoria d'experts financers.

El volum de negoci, les vendes i els beneficis disminueixen a tal velocitat que el banc privat Schröder Munchmeyer und Hengst ha profetitzat sense pèls en la llengua un dèficit en torn dels 4 milions de marcs per al pròxim exercici, amb càlculs fets i confirmats per la Deutsche Vereinigung Für Finanzanalyse Und Anlageberatung (DVFA), una associació alemanya d'anàlisi financera.

A més dels problemes financers, s'hi afegeixen des de fa algun temps desequilibris en la producció i organització interna de l'empresa.

Segons avancen responsables d'aquestes àrees, en les factories alemanyes de Porsche, "el conjunt del procés de fabricació ha de ser reorganitzat amb tota urgència". Això costarà car, però sembla un requisit obligatori ja que està prou demostrada la falta de racionalització en el sistema productiu de la societat automobilística. La factoria de Zuffenhausen treballa amb procediments molt antiquats, els processos manuals i les acurades revisions per a efectuar modificacions en les unitats ja acabades són regla comuna.

Entre els especialistes del sector gairebé hi ha unanimitat, subratllen la diferència entre el mètode de treball en petits equips i amb flexibilitat de producció de Porsche, i l'eficàcia que han demostrat en aquest camp altres gegants alemanys, com ara la fàbrica Opel de Russelsheim o la de Mercedes-Benz de Sindelfingen. Aquestes deficiències, és clar, es paguen un dia o un altre.

Ignasi Pellicer