

Marzo 2000

Documento de Trabajo

2003

**BARREIROS DIESEL Y EL
DESARROLLO DE LA AUTOMOCIÓN
EN ESPAÑA, 1954-1969**

José Luis García Ruiz (*)

(*) Universidad Complutense de Madrid

Programa de Historia Económica
FUNDACIÓN EMPRESA PÚBLICA - Av. de Burgos 8, 8ª - Ed. Génesis - 28036 Madrid.
Tfo.: (91) 768 02 21; Fax: (91) 768 02 28
programa.historia@funep.es

ISBN: 84-87287-11.5
Precio: 1.000 pesetas

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. LA AUTOMOCIÓN EN EL MUNDO TRAS LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL.....	4
3. LA AUTOMOCIÓN EN LA ESPAÑA DEL DESARROLLISMO.....	17
3.1. LA AUTOMOCIÓN, SECTOR CLAVE DE LA INDUSTRIALIZACIÓN	17
3.2. ¿UNA COMPARACIÓN ENTRE EL CASO ESPAÑOL Y EL BRASILEÑO?	20
3.3. LA DEMANDA	22
3.4. LA OFERTA.....	30
<i>El "statu quo" automovilístico</i>	<i>35</i>
<i>La dependencia tecnológica y financiera.....</i>	<i>38</i>
<i>La industria auxiliar.....</i>	<i>43</i>
<i>Las políticas comerciales y la posibilidad de exportar.....</i>	<i>45</i>
4. LA CONTRIBUCIÓN DE BARREIROS DIESEL A LA AUTOMOCIÓN ESPAÑOLA.....	50
4.1. DE 1954 A 1963	50
<i>El problema de la financiación durante la primera etapa</i>	<i>62</i>
4.2. DE 1963 A 1967	66
<i>Chrysler llama a la puerta.....</i>	<i>66</i>
<i>El desembarco de Chrysler en Europa y América</i>	<i>71</i>
<i>Contexto de la entrada de Chrysler en España</i>	<i>79</i>
<i>Los primeros pasos de Barreiros con Chrysler</i>	<i>82</i>
4.3. DE 1967 A 1969	93
4.4. EVALUACIÓN ECONÓMICO-CONTABLE DE BARREIROS DIESEL, 1960-1969	109
<i>Producción y ventas</i>	<i>109</i>
<i>Un primer análisis económico-contable.....</i>	<i>116</i>
5. CONCLUSIONES.....	120
FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA	125
FUENTES NO PUBLICADAS.....	125
PUBLICACIONES	125
APÉNDICES	133

"Si destruimos los símbolos, nos destruiremos a nosotros mismos" (*Velocidad*, 5 de noviembre de 1966, hablando de la crisis financiera que atravesó Barreiros Diesel, S.A., en ese momento)

1. INTRODUCCIÓN¹

Hoy día, el sector de la automoción constituye una pieza fundamental de la industria española: ocupa una destacada segunda plaza en producción, tras el de alimentación, bebidas y tabaco, y la primera por saldo neto positivo exportador (superior al billón de pesetas). Sin embargo, esto no ha sido siempre así. Hacia 1960, España era todavía un país con muy bajos índices de motorización y sólo una balbuciente industria automovilística de incierto futuro. El gran salto adelante tuvo lugar en los años Sesenta, momento de consolidación y preparación para la etapa exportadora que arranca en la década siguiente.

En el presente trabajo se analiza la contribución de la empresa Barreiros Diesel, S.A. a ese desarrollo de la automoción española, entre el momento de su fundación (1954) y la salida del accionariado de la familia fundadora, la del emprendedor Eduardo Barreiros Rodríguez (1969). El caso de Barreiros resulta interesante porque abordó las dos vertientes del sector (turismos y vehículos industriales) y, además, fue el único caso de iniciativa privada que intentó mantener una actitud propia frente a los principales impulsores de la automoción española, es decir, el Estado y las multinacionales extranjeras. La posibilidad que se ha tenido de acceder a fondos documentales (se citan

¹Este trabajo es parte de un proyecto de investigación financiado por la Fundación Barreiros (contrato de fecha 20 de enero de 1999), donde también colabora el profesor Dr. Manuel Santos Redondo en la parte que se refiere a perfiles biográficos, tecnología, organización interna y relaciones laborales.

en "Fuente y Bibliografía") que proporcionan nueva información sobre el grupo de automoción Barreiros permite avanzar en esta línea de investigación.

2. LA AUTOMOCIÓN EN EL MUNDO TRAS LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, la industria de la automoción tenía cumplido su primer medio siglo de existencia, pero lo cierto es que sólo en Estados Unidos había conseguido superar la fase que podríamos denominar artesanal, donde los vehículos eran producidos en series cortas y para mercados muy limitados². La Gran Depresión golpeó duramente la industria automovilística norteamericana, de modo que los casi cinco millones de turismos producidos en 1929 quedaron reducidos a poco más de dos en 1938 (véase Cuadro 1), pero la recuperación fue espectacular en la década siguiente y en 1950 las fábricas fueron capaces de alcanzar la fabulosa cifra de siete millones de unidades. Un mercado interno eufórico fue capaz de absorber por sí solo esta crecida producción, pues las exportaciones siguieron siendo de escasa entidad.

En los años Cincuenta las cosas empezaron a cambiar, pues la producción de Europa Occidental se incrementó fuertemente (de uno a cinco millones de turismos) y, además, con una marcada vocación exportadora. Sólo entonces puede decirse que Europa Occidental abandonó definitivamente la producción artesanal y entró en la producción en masa. Hacia 1960, la República Federal Alemana exportaba más del 45 por 100 de su producción de turismos y vehículos industriales, y Francia e Italia

²Clark y Fujimoto (1991), p. 52.

registraban tasas exportadoras superiores al 40 por 100 en turismos (Cuadro 2). El Reino Unido andaba algo rezagado, aunque conseguía colocar en los mercados exteriores en torno a un tercio de su producción. Estas pautas de comportamiento se mantuvieron hasta la crisis del petróleo de mediados de los Setenta, subiéndose al carro Japón, cuya fuerte capacidad exportadora contrastaba con la escasa de la producción made in USA.

CUADRO 1. Evolución de la producción y exportaciones mundiales de turismos, 1929-1980 (millones de unidades).

	1929	1938	1950	1960	1970	1980
Producción						
América del Norte	4,8	2,1	7,0	7,0	7,5	7,2
Europa Occidental	0,6	0,9	1,1	5,1	10,4	10,5
Japón	0,0	0,0	0,0	0,2	3,2	7,0
Europa del Este	0,0	0,1	0,1	0,3	0,7	2,1
Resto del mundo	0,0	0,0	0,0	0,4	1,0	1,8
TOTAL	5,4	3,1	8,2	13,0	22,8	28,6
Exportación						
Dentro de América del Norte	0,1	0,0	0,0	0,0	0,9	1,1
Desde América del Norte	0,4	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Dentro de Europa Occidental	0,0	0,1	0,2	1,0	2,7	3,7
Desde Europa Occidental	0,1	0,1	0,4	1,2	1,8	1,3
Desde Japón	0,0	0,0	0,0	0,0	0,7	3,9
Otras exportaciones	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,8
TOTAL	0,6	0,4	0,7	2,3	6,4	10,9

Fuente: Jones (1985), p. 135.

CUADRO 2. Importancia de las exportaciones según clase de vehículos, 1961-1975 (porcentaje de exportaciones sobre producción total)

	1961		1975	
	Turismos	Vehículos industriales	Turismos	Vehículos industriales
R.F. de Alemania	46,5	49,5	50,7	63,7
Estados Unidos	21,5	18,5	9,5	11,8
Francia	40,8	27,6	53,5	43,4
Reino Unido	33,9	36,5	40,7	47,2
Italia	40,9	15,5	49,0	44,7
Japón	2,5	8,1	40,0	35,8

Fuente: Bonfour (1987), p. 39.

En la expansión europea y, en menor medida, en la japonesa la participación de las grandes empresas norteamericanas había sido decisiva. En 1970 General Motors obtenía una tercera parte de su producción en el exterior, y esa proporción superaba el 45 por 100 en el caso de Ford y se aproximaba al 43 por 100 para Chrysler (Cuadro 3). Muy lejos quedaban todavía Renault (11 por 100) o Volkswagen (10,5 por 100) por hablar de sus inmediatos seguidores. Era claro que las empresas de la industria automotriz norteamericana se había hecho transnacionales o multinacionales antes que ninguna otra, marcando también en esto la senda por la que discurrirían sus competidores. Una década después, Volkswagen y Renault destacaban por la importancia de sus filiales, que aportaban el 33,7 y el 27,8 por 100, respectivamente, de la producción total, mientras que Chrysler había liquidado buena parte de sus inversiones en el exterior, hasta quedar en una situación cercana a la de Peugeot o FIAT, General Motors no había progresado en esa línea y sólo Ford parecía imbatible con su 57,4 por 100. No debe extrañarnos, así, que precisamente fuera esta empresa la que lanzara entonces la idea de construir un "coche mundial" (world car), es decir, un automóvil que hubiera sido diseñado y construido aprovechando lo que cada lugar del mundo está en condiciones de ofrecer con ventaja y que, a su vez, pudiera ser demandado en todas partes por igual. El primer "coche mundial" de estas características fue el Ford Escort, lanzado en 1980³.

³El concepto de "coche mundial" entró en crisis muy pronto cuando los japoneses convirtieron en caduco el modo de producción en masa. A mediados de los Ochenta, la propia Ford empezó a dudar del futuro del "coche mundial", ya que las nuevas tecnologías eran cada vez más flexibles -permitiendo rentabilizar series pequeñas- y los gustos y requerimientos legales diferían mucho entre unos países y otros. Véase Parlamento Europeo (1985), p. 81.

CUADRO 3. Parte de la producción realizada en el exterior por las grandes empresas automovilísticas, 1970-1980 (porcentajes sobre producción total)

	1970	1980
General Motors	32,8	28,9
Ford	45,6	57,4
Chrysler	42,8	17,4
Volkswagen	10,5	33,7
FIAT	3,6	14,2
Peugeot	4,2	17,4
Renault	11,0	27,8
British Leyland	5,8	0,0

Fuente: OCDE (1983), p. 79.

Los países europeos que protagonizaron la transición de la producción artesanal a la realizada a gran escala fueron, en primer lugar, Alemania, Francia, Italia y el Reino Unido. Todos ellos ya destacaban en los años Veinte, dentro del contexto europeo, con cifras de producción bastante elevadas (Cuadro 4), por lo que no constituye ninguna sorpresa su éxito posterior. Si acaso, lo difícil de prever era la extraordinaria evolución de Alemania frente a la crisis de la industria británica que terminaría por ver reducido en mucho su tamaño y, luego, perder completamente el control en favor del capital extranjero⁴. Una de las claves para entender esto reside en que Alemania se dotó de forma más temprana de grandes empresas capaces de aprovechar mejor las economías de escala que la tecnología del momento ofrecía. Hacia 1970, aunque las cifras difieren mucho, por debajo de 200.000 unidades los costes medios resultaban excesivamente altos en cualquier proceso relacionado con la fabricación de automóviles (Cuadro 5).

⁴Véase Church (1994).

CUADRO 4. Producción de turismos en los grandes países de Europa Occidental, 1924-1980 (miles de unidades)

	1924	1960	1965	1975	1980
Reino Unido	146	1.353	1.722	1.268	924
Francia	145	1.175	1.341	2.546	2.939
Italia	37	596	1.104	1.348	1.445
Alemania	18	1.817	2.734	2.908	3.521

Fuente: Para 1924, Hu (1973), p. 55. Para el resto, OCDE (1983), p. 9.

CUADRO 5. Escala mínima de eficiencia para las actividades de la industria automotriz hacia 1970 (millones de unidades)

Fundición	Motorización	Pintura	Ensamblaje	Un modelo	Una gama
De 0,2 a 2	De 0,25 a 1	De 0,4 a 2	De 0,2 a 0,4	De 0,2 a 0,5	De 0,8 a 2

Nota: Se dan las cifras extremas aportadas por los diferentes estudios que se citan en la fuente, destacando el de Rhys (1972).

Fuente: OCDE (1983), P. 80.

Mayor grado de incertidumbre ha rodeado la evolución de los países europeos que, en primera instancia, quedaron rezagados en el paso de la producción artesanal a la masiva⁵. Es el caso de Bélgica, Checoslovaquia o Austria, que a mediados de los años Veinte rondaban la producción de 5.000 turismos anuales (Cuadro 6), pero también de España o Suecia que partiendo de producciones muy pequeñas han sabido desarrollar potentes industrias automotrices que, sin embargo, no han estado al alcance de otros, como Suiza o Hungría, que no les iban a la zaga. La progresión de España ha sido, a todas luces, la más notable, por más que, como veremos, le haya sido imposible realizar el sueño de poseer "coches nacionales". En este sentido, cabe advertir una casuística diferenciada: Suecia y Checoslovaquia, como países dotados de "coches nacionales", pero con series cortas y difíciles de rentabilizar; Bélgica, como país que renunció en

⁵Sobre la automoción en el mundo antes de la Segunda Guerra Mundial, es interesante Bloomfield (1978).

todo momento a desarrollar una suerte de "campeón nacional" y abrió los brazos de par en par a la inversión extranjera y el simple ensamblaje; y España, en una situación intermedia, con una fase nacionalista de sustitución de importaciones que duró hasta 1972, y que no frustró el progreso del sector pero lo limitó, y otra de plena inserción en la economía europea, que se inició entonces y permitió pronto superar el millón de turismos producidos, con tasas de exportación similares a las de los países más desarrollados.

CUADRO 6. Producción de turismos en los países pequeños de Europa Occidental, 1925-1980 (miles de unidades)

	1925	1960	1965	1975	1980
Bélgica	5,64	n.d.	418	793	882
Checoslovaquia	5,00	n.d.	78	175	184
España	0,47	43	180	696	1.029
Suecia	0,27	108	182	316	235

Fuente: Para 1925, Hu (1973), p. 55. Para el resto, OCDE (1983), p. 9, excepto para Bélgica en 1965 donde se ha preferido la cifra que da Baranson (1971), p. 96, que incluye ensamblaje y es más comparable con el resto. El problema con Bélgica es que buena parte de su actividad es puro "ensamblaje", y esto no siempre es considerado como "producción".

El caso español es tratado por la mayoría de los autores dentro del mundo en vías de desarrollo, y claro aquí su progresión resulta todavía más llamativa (Cuadro 7). De representar el 0,8 por 100 de la producción mundial de turismos en 1965 pasó al 3,4 por 100 en 1980, el mayor incremento de este grupo de países. Además, con una fuerte presencia en el mercado exportador (Cuadro 8): en 1980, la cuota mundial española en turismos era del 2,5 por 100; en camiones y autobuses, del 1,1 por 100; en componentes, del 1,3 por 100; y en motores, del 1,4 por 100. La crisis de los años Setenta no parecía haber sido ningún impedimento en un camino claramente ascendente. Sólo Brasil, cuya exportación de vehículos industriales y motores era superior a la de

España, podía disputarle el liderazgo, pero en conjunto su volumen de producción resultaba inferior. En el epígrafe siguiente nos extenderemos en la posible comparación entre estos dos países.

CUADRO 7. Distribución de la producción de turismos en el mundo, 1965-1980 (porcentajes)

	1965	1970	1975	1980
Países desarrollados	94,1	90,1	83,8	82,0
Europa del Este	2,0	2,9	6,6	6,9
Argentina	0,7	0,7	0,7	0,7
Brasil	0,6	1,1	1,9	2,1
México	0,3	0,6	1,0	1,0
India	0,2	0,2	0,1	0,1
Corea del Sur	0,0	0,1	0,1	0,2
Malaisia	0,0	0,1	0,1	0,3
Sudáfrica	0,6	0,8	0,8	0,9
Yugoslavia	0,2	0,4	0,7	0,8
España	0,8	1,9	2,6	3,4
Resto	0,5	1,1	1,6	1,6

Fuente: Fischer (dir.) (1988), p. 16.

CUADRO 8. Distribución de las exportaciones mundiales de turismos, vehículos industriales, componentes y motores, 1971-1980 (porcentajes)

	Turismos			Veh. industriales			Componentes			Motores (*)	
	1971	1975	1980	1971	1975	1980	1971	1975	1980	1975	1980
P.D.	99,2	98,0	95,7	98,6	95,6	94,1	97,6	96,9	95,1	95,4	96,2
B.	0,0	0,3	0,6	0,1	1,2	2,0	0,1	0,3	0,7	1,3	2,5
M.	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1	0,5	0,4	0,7	0,6	n.d.
C.	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
E.	0,4	0,9	2,5	0,3	0,7	1,1	0,4	0,9	1,3	0,9	1,4
Y.	0,0	0,1	0,2	0,1	0,2	0,3	0,3	0,4	0,7	0,5	0,6
R.	0,4	0,7	0,8	0,9	2,2	2,2	1,1	1,1	1,4	1,3	n.d.

Nota: P.D.=Países desarrollados. B=Brasil. M=México. C=Corea del Sur. E=España. Y=Yugoslavia. R=Resto. (*) En motores, las cuotas mundiales de exportación se dan sobre la suma de cifras disponibles.

Fuente: Fischer (dir.) (1988), pp. 29-31.

A la vista de los cuadros anteriores, también se puede decir que en el sector del automóvil se dio, primero, una extensión de las multinacionales y, luego, la posibilidad

de que países menos desarrollados accedieran a la exportación. Por ejemplo, hacia 1970, los países desarrollados producían el 90 por 100 de los turismos, pero sus exportaciones superaban el 99 por 100 del total mundial. Un factor importante para explicar esta evolución puede ser la estructura arancelaria (Cuadro 9).

CUADRO 9. Evolución de los aranceles sobre vehículos en el mundo en comparación con los niveles arancelarios industriales medios, 1913-1980 (porcentajes ad valorem)

	Estados Unidos		Francia		Alemania		Italia		Reino Unido	
	Veh.	Medio	Veh.	Medio	Veh.	Medio	Veh.	Medio	Veh.	Medio
1913	45	44	9-14	20	3	13	4-6	18	0	0
1922-25 (1)	25-50	37	45-180	21	13	20	6-11	22	33,3	5
1950	10	14	35	18	35	26	35	25	33,3	23
1978-80 (2)	3	7	0-10,9	8,3	0-10,9	8,3	0-10,9	8,3	0-10,9	8,3

Nota: (1) Es 1924 para vehículos (excepto para Estados Unidos, que es 1922) y 1925 para el arancel medio. (2) Es 1978 para vehículos y 1980 para el arancel medio.

Fuente: Para los aranceles sobre vehículos, Altshuler y otros (1985), p. 28. Para los aranceles industriales medios, Bairoch (1993), p. 40.

Antes de la Primera Guerra Mundial, las barreras arancelarias sólo eran importantes en Estados Unidos, campeón del proteccionismo por aquellos tiempos. Sin embargo, en la década de 1920, Estados Unidos relajaría esa política mientras que en Europa -incluso en el Reino Unido- se haría todo lo contrario. La competencia de los automóviles norteamericanos era tan fuerte que sin esa protección difícilmente hubieran podido sostenerse las industrias nacionales. Sin embargo, las dos empresas gigantes de Estados Unidos, General Motors y Ford, consiguieron instalarse en suelo europeo, sorteando de esta forma los obstáculos. Ford fabricó en Inglaterra (Manchester) desde 1911 y en Francia (Burdeos) desde 1913, pero en la década de 1920 se instaló en Alemania (1929), siendo imitada en ese momento por General Motors que adquirió Vauxhall en el Reino Unido (1925) y Opel en Alemania (1929). Además, ambas empresas dispusieron de numerosas plantas ensambladoras en muchos otros países (entre ellos, España). En 1938 las fábricas de Ford en Europa produjeron más de

120.000 vehículos y las de General Motors casi 200.000⁶.

Tras la Segunda Guerra Mundial, los aranceles a la importación de automóviles permanecieron altos en Europa durante los primeros momentos, muy por encima de los niveles medios. Por el contrario, en Estados Unidos continuaron su tendencia declinante, incluso de forma más acelerada que el arancel industrial medio. La industria automovilística norteamericana se sentía pletórica en aquellos momentos. Las sucesivas rondas del GATT contribuirían a la convergencia de las políticas europeas con la más liberal del otro lado del Atlántico. La creación de un mercado global iría abriendo, de forma lenta pero indudable, posibilidades exportadoras para países periféricos y menos desarrollados.

La exportación desde los nuevos países industrializados fue dificultada por la estrategia de las multinacionales, que buscaban reservar esa actividad a países de más antigua implantación o a sus propias sedes. Además, existía un problema de exceso de costes en los nuevos productores cuyas capacidades eran limitadas -muchas veces por debajo de la escala mínima eficiente- y tenían que enfrentar los requerimientos de "contenido local" ("local content"), es decir, un cierto "grado de nacionalización" en los suministros. Los Gobiernos de los países receptores, en mayor o menor medida, buscaron desarrollar "campeones nacionales"⁷ o, al menos, un tejido industrial propio y complejo en forma de una red autóctona de suministradores, elemento muy importante en la industria automotriz⁸. La combinación de series cortas y un elevado grado de nacionalización implicaban necesariamente, con la tecnología disponible hasta los años

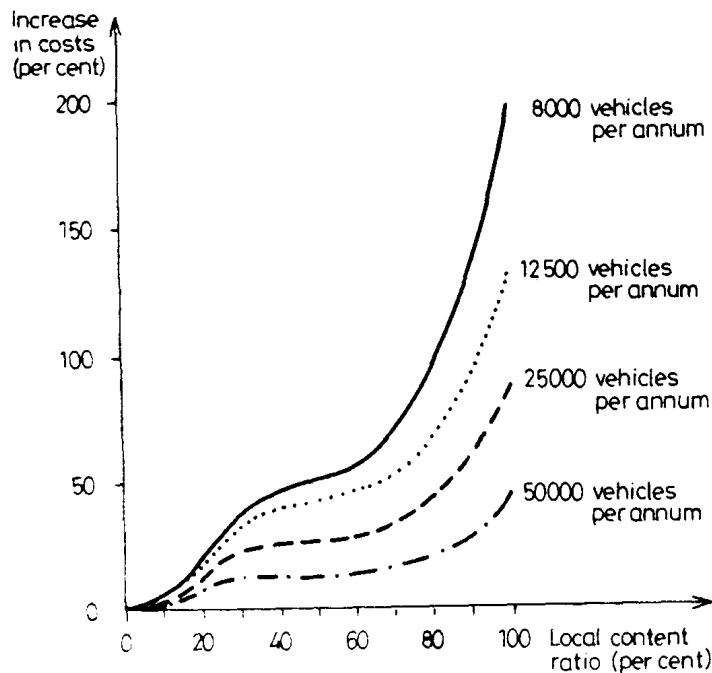
⁶Maxcy (1981), p. 99.

⁷El término "campeones nacionales" ("national champions") fue popularizado por R. Vernon para referirse a empresas, públicas o privadas, que gozaban de una especial protección del Estado en el desarrollo de sus actividades. Véase Wells (1978) para el caso de los automóviles.

⁸Los campeones nacionales también se dieron en los países desarrollados de Europa. Son los casos de FIAT en Italia, British Leyland en el Reino Unido, Renault en Francia o Volkswagen en Alemania.

Ochenta, un crecido coste medio (Gráfico 1).

GRÁFICO 1. Los costes de producción en la industria automovilística como función del grado de nacionalización (local content) y del volumen de producción.



Fuente: Sékaly (1981), p. 254.

Las restricciones apuntadas alteraban profundamente la estructura de costes, de modo que, hacia 1970, los inputs materiales para un camión ligero suponían casi el 75 por 100 del coste total en México, cuando sólo eran el 46 por 100 en Estados Unidos. El coste relativamente más bajo de la mano de obra no podía compensar esa diferencia (Cuadro 10). Además, estaba el problema de la calidad, muy digno de consideración en los bienes de consumo duradero.

CUADRO 10. Diferencias de costes entre fabricar un camión ligero en Estados Unidos, Argentina, Brasil o México, hacia 1970

	E. Unidos	Argentina	Brasil	México
Coste por vehículo (dólares USA)	1.660	4.069	2.996	2.630
% Materiales	46,4	74,3	71,8	74,7
% Gastos generales	39,4	13,8	14,7	15,9
% Mano de obra directa	10,3	1,4	1,2	3,6
% Otros gastos	3,9	10,5	12,3	5,8

Fuente: Baranson (1971), p. 54.

Los resultados variaban bastante de un país a otro, y puede resultar chocante que, hacia 1965, la producción fuera bastante similar en Argentina y España, aquel país tuviera casi la mitad de productores y requerimientos de contenido local menores y, sin embargo, el exceso de coste estimado fuera el doble que en España (Cuadro 11). Ello demuestra que la mejor o peor organización debía ser un factor de indudable peso, aunque, en general, cabe aceptar el análisis de partida como razonable.

CUADRO 11. Situación de la industria automotriz en los países en desarrollo, 1965

	N. Empresas	Porcentaje de contenido local	Producción turismos (unidades)	Producción vehículos industriales (unidades)	Habitantes /turismo	Exceso de coste en la fabricación
Argentina	12	72-90	131.800	65.000	14,5	2,6
Brasil	11	95-100	101.500	79.300	41,1	1,7
México	12	60	88.700	38.000	37,8	1,6
India	8	61-80	23.100	46.400	479,3	2,0
España	21	90-100	142.300	70.200	26,5	1,3

Nota: El exceso de coste se expresa en tanto por uno y en relación con el coste medio en los países desarrollados del producto acabado y en términos FOB ("Free on Board").

Fuente: Baranson (1971), pp. 79, 99 y 104-105.

A medida que los países iban elevando su grado de motorización, el nivel de saturación del mercado también se encontraba más próximo al de los países más avanzados. En un caso de rápido crecimiento como el español, hacia 1975, el grado de saturación era sólo la mitad que en mercados tan maduros como el francés, el alemán o

el británico (Cuadro 12). Es lógico que, también por esta razón, las multinacionales que dominaban completamente la industria mundial pensarán que había llegado el momento de ceder ante las insistentes presiones locales en favor de la exportación. Porque, no nos engañemos, los campeones nacionales sucumbieron en estos países ante el empuje de las multinacionales norteamericanas y europeas -Japón sólo desarrollaría plenamente este sistema más tarde- y, por tanto, ellas fueron los principales agentes en este proceso.

CUADRO 12. Evolución de los niveles de saturación en Europa Occidental, 1955-1975 (España=100).

	España	Francia	R.F. Alemania	Reino Unido
1955	100	1.440	640	1.380
1960	100	1.190	800	1.050
1965	100	1.641	1.317	1.367
1970	100	352	319	322
1975	100	213	213	183

Nota: El grado de saturación está definido en turismos/1.000 habitantes, y en España evolucionó de 1955=100 a 1960=200, 1965=240, 1970=1.340 y 1975=2.720. Su cálculo obedece a estimaciones propias del libro que se cita como fuente.

Fuente: Bueno Lastra y Ramos Barrado (1981), pp. 80 y 93.

En los primeros años Ochenta expira el sistema de producción en masa, que había introducido Ford a principios de siglo, y se abre paso la "producción ajustada" (lean production), con una tecnología flexible y modular de posibilidades insospechadas. Una tecnología así parecía hecha a medida de las posibilidades de la industria en los países en vías de desarrollo, pues hacía rentables las series cortas. Sin embargo, la producción ajustada llegó en un momento en que los jugadores sobre el tablero eran pocos y las fuerzas flaqueaban en Gobiernos rendidos a un liberalismo que sólo buscaba satisfacer a corto plazo las demandas de los consumidores. Pero, en fin, el "viejo" sistema había permitido que la producción automovilística se extendiese por el mundo y se diese una convergencia muy notable en el parque de vehículos por habitante

(Apéndice 6). Como muestran los Cuadros 13 y 14, basados en diferentes fuentes, España fue, sin duda, el país que, entre los rezagados, más provecho supo sacar, si excluimos el caso absolutamente excepcional del Japón, que no sólo incrementó vertiginosamente sus cifras de producción y exportaciones, sino que revolucionó los sistemas de producción y organización dando origen a citado paradigma de producción ajustada que se ha ido imponiendo progresivamente por todo el mundo⁹. Los japoneses consiguieron el renacimiento ("de-maturity"¹⁰) de un sector que se consideraba con mercados excesivamente maduros, probando que siempre puede haber algo nuevo bajo el sol.

CUADRO 13. Matriculación y producción (incluyendo ensamblaje) de turismos y vehículos industriales en el mundo, 1955-1980 (millones de unidades)

	Turismos							
	1955		1960		1970		1980	
	Matr.	Prod.	Matr.	Prod.	Matr.	Prod.	Matr.	Prod.
América del Norte	8,3	8,3	7,0	7,0	9,0	7,5	10,5	9,2
Europa Occidental	1,8	2,5	3,5	5,1	7,9	10,4	9,0	11,3
Japón	0,03	0,02	0,1	0,2	2,4	3,2	2,5	5,7
Resto	0,8	0,2	1,3	0,6	2,6	1,9	6,5	5,0

	Vehículos industriales							
	1955		1960		1970		1980	
	Matr.	Prod.	Matr.	Prod.	Matr.	Prod.	Matr.	Prod.
América del Norte	1,3	1,3	1,0	1,3	1,9	2,0	3,0	3,0
Europa Occidental	0,5	0,7	0,7	1,0	1,0	1,3	1,0	1,3
Japón	0,1	0,05	0,3	0,3	1,7	2,1	1,6	2,9
Resto	0,8	0,3	0,9	0,7	1,5	1,2	3,3	2,8

Fuente: Bhaskar (1980), pp. 350 y 354.

⁹Véase Womack y otros (1992). Las innovaciones introducidas por José Ignacio López de Arriortúa en General Motors y Opel no son sino una variante del modelo de producción ajustada, por más que el célebre ingeniero reclame su originalidad, como han hecho también otros en diferentes países. Véase López de Arriortúa (1997).

¹⁰Término de Abernathy (1978). Un trabajo clásico sobre la innovación en las empresas automovilísticas japonesas es el de Cusumano (1985). Un trabajo reciente, con perspectiva de historia empresarial, es el de Shimokawa (1994).

CUADRO 14. Producción de vehículos en una muestra amplia de países, 1965 y 1979 (millones de unidades)

	1965		1979	
	Turismos	Vehículos industriales	Turismos	Vehículos industriales
Estados Unidos	9,34	1,78	8,43	3,05
R.F. de Alemania	2,80	0,26	3,93	0,32
Reino Unido	1,69	0,44	1,07	0,41
Japón	0,70	1,17	6,18	3,46
Francia	1,36	0,22	3,22	0,39
Italia	1,09	0,07	1,48	0,15
Bélgica (*)	0,20	0,02	0,28	0,04
Suecia	0,18	0,02	0,30	0,06
España	0,14	0,07	0,97	0,16
Argentina	0,13	0,06	0,19	0,06
Brasil	0,10	0,08	0,96	0,17
México	0,09	0,04	n.d.	n.d.
URSS	0,20	0,42	1,31	0,86
Checoslovaquia	0,08	0,02	0,18	0,05

Nota: (*) Sin contar el ensamblaje.

Fuente: Para 1965, Baranson (1971), pp. 96-97, ecepto para Bélgica que es OCDE (1983), p. 9, ya que esta cifra no incluye el ensamblaje y es más comparable con la que se ofrece para 1979. Para 1979, Maxcy (1981), p. 163.

3. LA AUTOMOCIÓN EN LA ESPAÑA DEL DESARROLLISMO

3.1. La automoción, sector clave de la industrialización

Hacia 1960, el parque automovilístico español parecía el correspondiente a un país en vías de desarrollo¹¹. En turismos había cerca de 100 habitantes por cada vehículo. Nada hacía sospechar que el automóvil sería uno de los principales impulsores del desarrollo económico español y una verdadera "industrie témoin" de los cambios estructurales que le siguieron¹². En efecto, entre 1958 y 1972, la producción de esa

¹¹Sobre la situación general de la economía española en el periodo, véase Nadal, Carreras y Sudrià (eds.) (1987) y Tortella (1994). Sobre la industria, Donges (1976) y Carreras (1990). La importancia que adquirieron las empresas automovilísticas, en el contexto de la gran empresa española, puede observarse en Carreras y Tafunell (1994).

¹²"Industrie témoin" ("industria testigo") es un término acuñado por Bounfour (1987) para referirse a que la automoción refleja, como pocos sectores, la evolución estructural de la industria.

industria creció al 21,7 por 100 anual, cuando la media fue del 10,4, logrando que su contribución al crecimiento industrial total fuera del 13,3 por 100 y su participación en el valor añadido de 1972 del 10,6 por 100, sólo superada por la del sector químico que también había experimentado una rápida evolución. En ambos sectores, llama la atención la importancia que llegó a tener el capital extranjero (mayor en el automóvil que en el químico), muy por encima de la media: en 1974, casi el 50 por 100 del capital social de las empresas automovilísticas estaba en manos foráneas, frente al 11,7 por 100 en el caso general. Por ello, una cuarta parte de los pagos al exterior por asistencia técnica y uso de patentes tenían su origen en la automoción (Cuadro 15).

CUADRO 15. Crecimiento de la industria automotriz en el conjunto de la industria española, 1958-1974

	Tasa de crecimiento anual acumulativa, 1958-1972 (%)	Contribución al crecimiento total, 1958-1972 (%)	Distribución del valor añadido industrial en 1972 (%)	Pagos al exterior por asistencia técnica y uso de patentes (1972) (millones de pesetas)	Participación extranjera en el capital social de las 500 mayores empresas españolas (1974) (%)
TOTAL	10,4	100,0	100,0	6.463,6	11,7
Ind. química	14,4	12,5	12,6	1.683,7	37,9
Ind. automotriz	21,7	13,3	10,6	1.656,9	49,9

Fuente: Muñoz y otros (1978), pp. 122 y 147.

Se ha señalado que la industria del automóvil en España, durante la vigencia del paradigma de producción en masa, tuvo dos fases¹³: 1) Una primera etapa de formación, 1950-1967; 2) Una segunda etapa de "estandarización" del mercado, 1967-1973. Durante la etapa de formación, la industria automovilística nacería como una típica industria de sustitución de importaciones, ayudada por una fuerte intervención del

¹³Castaño (1985), Capítulo I.

Estado que constituiría en 1946 la Empresa Nacional de Autocamiones, S.A. (ENASA) y en 1950 la Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. (SEAT)¹⁴. El volumen de la demanda superaba con creces las posibilidades de la oferta y el mercado no funcionó de forma competitiva, puesto que el acceso no era libre para los fabricantes y existía una fuerte protección arancelaria (entre los derechos de aduanas y el Impuesto de Compensación de Gravámenes Internos, el comprador de un vehículo importado pagaba un recargo del 90 por 100) que se completaba con la exigüidad de los contingentes de importación autorizados cada año. Por ello, ocurría que "el exceso de demanda en relación con la oferta y la protección del mercado orientaron a los fabricantes [incluso a las multinacionales extranjeras] hacía una política de producir al máximo, sin tener en cuenta los costes o la calidad del producto, en la seguridad de que prácticamente cualquier automóvil tendría colocación en el mercado"¹⁵.

La situación cambió algo después de 1967, cuando desaparecieron los fuertes excesos de demanda y, además, se sintieron los efectos de la política estabilizadora que acompañó la devaluación monetaria (decretos del 19 y 27 de noviembre de 1967). Por ello surgieron las primeras estrategias competitivas, que descansaron más sobre el producto (ampliación de la gama o mayores facilidades de compra) que sobre los precios sometidos todavía a regulación. Además, se mantuvo el statu quo, con la denegación sistemática de nuevos entrantes en el mercado, hasta que en noviembre y diciembre de 1972 fueron aprobados los llamados "decretos Ford", por tratarse de medidas legislativas hechas a medida de las exigencias del fabricante norteamericano

¹⁴Sobre los orígenes de ENASA, véase López Carrillo (1996) (1997) y (1998); sobre los de SEAT, San Román (1995) y (1999). En Schwartz y González (1977) y Martín Aceña y Comín (1991) se sitúa el nacimiento de estas empresas en un contexto más amplio.

¹⁵Castaño (1985), p. 24.

que deseaba instalarse en España¹⁶: 1) el contenido nacional mínimo fue rebajado del 90 al 50 por 100; 2) el sector del automóvil fue declarado de "interés preferente", para recibir beneficios como mejor acceso al crédito, expropiación forzosa de terrenos, reducción de impuestos y libertad de amortización, siempre que se dieran unas condiciones mínimas de inversión, producción y exportación, que la propuesta de Ford cumplía a la perfección. Es más, Ford pretendía exportar dos terceras partes de su producción, cuando sólo se exigía el 20 por 100. El Acuerdo Preferencial de 1970, entre España y la Comunidad Económica Europea (CEE), a pesar de sus imperfecciones y desequilibrios¹⁷, estaba abriendo nuevos horizontes exportadores para la industria española del automóvil que hasta sería capaz de sortear con éxito la crisis inducida por el súbito incremento del precio del petróleo en 1973.

3.2. ¿Una comparación entre el caso español y el brasileño?

Como ha sido puesto de manifiesto en la sección anterior, la evolución de la automoción española durante los años Sesenta fue la más exitosa entre los países rezagados del mundo, sólo seguida a cierta distancia por la brasileña. En el Cuadro 16 se exponen los principales datos de estos dos modelos, entre 1960 y 1974, referidos al subsector de turismos -el más importante y, también, el más conocido-, comprobándose que en el caso brasileño hubo menos productores (hasta tres, frente a seis en el caso español) y menos modelos básicos (después de la eclosión española de 1967), por lo que, sobre el papel, parece que la industria brasileña actuó con más racionalidad que la española. Todos los análisis contemporáneos recomendaban que, en los primeros momentos, no hubiese muchos productores ni muchos modelos, única forma de

¹⁶Sobre Ford en España, véase Estapé-Triay (1997), (1998) y Carreras y Estapé Triay (1999).

¹⁷Véase Tamames (1972).

conseguir series que se aproximasen a la escala mínima eficiente en el modo de producción en masa. Por lo demás, Brasil fue tan exigente como España en el grado de contenido local de sus automóviles (90-100 por 100) y buscó también desarrollar "coches nacionales".

CUADRO 16. Comparación de las industrias de fabricación de turismos española y brasileña, 1960-1974

	Número de productores en España	Número de productores en Brasil	Número de modelos básicos en España	Número de modelos básicos en Brasil	Unidades producidas en España (miles)	Unidades producidas en Brasil (miles)
1960	3	2	4	4	39	46
1965	4	3	6/7	7	144	118
1970	5	3	11	7	443	305
1974	6	3	17/18	12	722	706

Nota: Las cifras difieren ligeramente de las citadas en otras fuentes.

Fuente: Para España, Bueno Lastra y Ramos Barrado (1981), p. 84. Para Brasil, Fischer (dir.) (1988), p. 75.

Sin embargo, a la larga, España ha tenido mucho más éxito, no sólo consiguiendo producir y exportar más, sino también colocándose entre los grandes productores de suministros (más del 1 por 100 de la producción mundial, aunque con fuerte participación del capital extranjero) (Cuadro 17). En Brasil, los mayores problemas han venido por el bajo poder de compra de la inmensa mayoría de la población, las dificultades de crear una red eficiente de transportes en un país tan grande y diverso y la calidad del producto: "El producto brasileño está a muchos años de los más sofisticados y refinados de Europa y Norteamérica, en particular, en cuestiones de seguridad y calidad, y sólo resulta apropiado para las condiciones específicas de

Sudamérica", apuntaba un reconocido experto hacia 1980¹⁸. Ello demuestra, de nuevo, lo inapropiado que resulta hacer comparaciones exclusivamente en términos técnicos y cuantitativos, sin tener en cuenta factores históricos, sociológicos y de localización geográfica.

CUADRO 17. Producción mundial de suministros para vehículos en la década de 1980

	Cuota del mercado mundial (1983) (porcentaje)	Inversión extranjera media en el capital social de las empresas suministradoras (1988) (%)
Estados Unidos	37,5	Superior al 10
Japón	31,4	Inferior al 1
Francia	8,5	Superior al 50
Alemania	5,9	Inferior al 20
Reino Unido	3,0	Superior al 30
Italia	3,4	Inferior al 10
España	1,1	Superior al 85

Fuente: OCDE (1992), pp. 35 y 39.

3.3. La demanda

"Como sale el agua contenida por la compuerta liberadora en los primeros momentos". Así describía un semanario¹⁹ el crecimiento de la matriculación de vehículos en España entre 1950 y 1965. El Apéndice 1 nos muestra la evolución del parque y, desde luego, se puede hablar de una auténtica "inundación": ¡de 72.000 a 1 millón de turismos, entre 1946 y 1966!²⁰. El aumento de la renta por habitante entre esas dos fechas es una variable a considerar (siempre la más importante en los estudios econométricos de este tipo), pero también la modernización en los usos y costumbres sociales. En 1967 cerca del 87 por 100 de los hogares españoles no disponían todavía de un turismo; diez años después ese porcentaje se había reducido al 50 por 100, y

¹⁸Bhaskar (1980), p. 290. Véase también Shapiro (1994).

¹⁹El Europeo, 22 de abril de 1966.

²⁰Sobre la evolución de la demanda en etapas anteriores, puede consultarse Hernández Marco (1996).

empezaba a estar socialmente mal visto no disponer, al menos, de un automóvil por familia (Cuadro 18).

CUADRO 18. Distribución del número de vehículos a motor por hogar en España, 1967-1970 (porcentajes)

	Ningún coche	Un sólo coche	Más de un coche
1967	86,9	13,0	0,1
1968	84,1	15,8	0,1
1969	81,0	18,8	0,2
1970	77,2	22,5	0,3

Nota: En 1977 ya el 50 por 100 de los hogares disponían, al menos, de un vehículo.
Fuente: Rivilla (1984), p. 44.

El franquismo mantuvo una actitud contradictoria con respecto a esta crecida demanda. Si, por un lado, buscaba favorecer la producción automovilística nacional; por otro, tendió a considerar el coche como un artículo de lujo, gravándolo fuertemente con toda suerte de impuestos y tasas: "¿Es lógico y justo que la mayoría de los turismos fabricados en España paguen un impuesto de tipo tan elevado como el del lujo?", se preguntaba la patronal del sector en 1966²¹. Un análisis de la recaudación tributaria que incluyese ingresos indirectos, como los asociados al monopolio de petróleo, arrojaría cifras muy elevadas: más de 35.000 millones en 1966, cuando los ingresos del Estado apenas superaban los 190.000 (Cuadro 19)²².

²¹Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (Sindicato Nacional del Metal) (1966), p. 132. Hasta 1968 incluso todo tipo de vehículo usado pagaba impuesto de lujo. Hoja del Lunes, 25 de marzo de 1968.

²²Además, habría que tener en cuenta factores como el elevado precio del combustible y el mal servicio ofrecido por el monopolio de CAMPSA que ya en 1967 provocaba irritación entre los usuarios. Véase, por ejemplo, Actualidad Económica, 8 de julio de 1967, y Desarrollo, 9 de julio de 1967.

CUADRO 19. Recaudación total por impuestos ligados al automóvil, 1966 (millones de pesetas)

Concepto	Importe	Concepto	Importe
Monopolio de petróleos	9.932	Tráfico de empresas	1.695
Renta de petróleos	8.561	Transmisiones patrimoniales	354
Part. del Estado en CAMPSA	200	Neumáticos	705
Imp. de lujo s/ gasolina súper	6.661	Seguros	1.262
Impuesto de lujo	2.896	Canón de coincidencia	600
Tenencia y disfrute	110	TOTAL	35.076
Derechos arancelario y fiscal	2.100		

Fuente: Auto Revista, 4 de marzo de 1967.

Tan elevada presión tributaria no se reflejaba adecuadamente en la dotación de infraestructuras de caminos o vías urbanas. La red estatal de carreteras permaneció estancada durante los años Sesenta en torno a 80.000 kilómetros y la total pasó de 130.644 kilómetros en 1960 a sólo 138.669 en 1969 (Apéndice 4). La inversión en este capítulo se movió al alza, pero con altibajos, considerablemente alejada de las nuevas necesidades y sin relación aparente con el fuerte incremento de la recaudación asociada al tráfico por carretera: "Hoy podríamos contar [gracias a esta recaudación] con una red de carreteras de las mejores del mundo", se quejaban los representantes del sector²³. Parece claro que el Estado había encontrado una ubre contributiva en el automóvil con que suplir las carencias provocadas por la falta de un sistema tributario moderno.

Para compensar la crecida fiscalidad, el Estado procuró una bajada de los precios, en particular, de los vehículos utilitarios e industriales. En octubre de 1966 (decreto ley del día 3 y orden ministerial del 24), los precios dejaron de ser "administrados" para convertirse en "regulados". Los fabricantes tenían que comunicar

²³Auto Revista, 4 de marzo de 1967.

los aumentos, y si transcurrían dos meses sin contestación se entendía que la Administración los aprobaba por "silencio administrativo". Esta nueva legislación también permitía la existencia de "convenios de precios", por pacto entre los distintos agentes implicados (empresas, sindicatos, Administración), para establecer "precios máximos"²⁴ La reducción de costes medios y la necesidad de practicar cierta competencia hicieron que las bajadas no fueran contestadas por los fabricantes que, además, comprobaban cómo favorecían la ampliación del mercado. De este modo, tras el Plan de Estabilización (1959), que cortó eficazmente la espiral inflacionista de los Cincuenta, los precios al por mayor cayeron en la siguiente década casi un 20 por 100 para los utilitarios y los camiones pequeños, mientras que el índice general se incrementaba un 41 por 100 (Cuadro 20).

CUADRO 20. Evolución de los precios al por mayor de los turismos utilitarios y los camiones Diesel de 30 CV en relación con el índice general (1959=100)

	General	Turismo utilitario	Camión Diesel 30 CV
1959	100	100	100
1960	102	98	96
1961	105	92	91
1962	110	88	83
1963	115	84	83
1964	119	84	82
1965	131	83	83
1966	134	83	83
1967	135	82	83
1968	138	82	83
1969	141	82	83

Fuente: Anuarios Estadísticos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

²⁴Hasta principios de 1973 no se consiguió la firma de ningún convenio de precios máximos y su vigencia de un año se vio interrumpida por el decreto ley del 30 de noviembre que volvió al sistema de precios rígidamente autorizados, como forma de controlar la inflación. Véase la intervención de Matías Vallés en las actas del IX Symposium sobre la Industria del Automóvil (Salón Internacional de Barcelona, 1974). Sólo en diciembre de 1976, una orden ministerial declaró libres los precios de los automóviles, aunque debían ser "comunicados" a la Administración. En febrero de 1980 llegaría la liberalización completa.

Un factor que pudo ayudar al despegue de la demanda fue la regulación de las ventas a plazo, que se inspiró en la legislación belga²⁵. Llegó tarde, pues hubo que esperar a una orden ministerial de 16 de mayo de 1966 para que se desarrollase de forma concreta la aplicación de esa regulación al caso del automóvil²⁶. Las entregas iniciales mínimas se fijaron altas (como no se podían financiar los gastos e impuestos asociados a la compra del vehículo, el desembolso inicial superaba fácilmente el 50 por 100 del precio franco fábrica²⁷) y los plazos máximos cortos, por lo que, en un mercado como el español, donde el precio de un vehículo utilitario representaba en 1966 casi dos veces la renta anual por habitante (Cuadro 21), induce a creer en su escasa eficacia, coincidiendo con la opinión mayoritaria entre los fabricantes²⁸. En 1969, la financiación de ventas a plazos de automóviles ascendió a 19.000 millones de pesetas, en una estimación oficial que no tenía en cuenta las numerosas empresas de financiación existentes al margen de las autorizadas por el Ministerio de Hacienda²⁹. Ello suponía que en torno al 60 por 100 de los turismos vendidos en España ya se transferían ayudados por este sistema³⁰. Con el tiempo, la labor de estas entidades tendería a ser sustituida por las líneas de crédito al consumo y los nuevos servicios desarrollados por la banca privada³¹.

²⁵ Así lo señaló el vicesecretario nacional de Ordenación Económica, Manuel Fuente Irurozqui. Madrid, 18 de mayo de 1967.

²⁶ La venta a plazos del automóvil era común en Estados Unidos desde los años Veinte. Véase la obra de Seligman (1927), que fue traducida al castellano en 1931 como prueba del interés que esta forma de financiación ya despertaba en una sociedad que se modernizaba a marchas forzadas.

²⁷ Balance, 1 de abril de 1967.

²⁸ Castaño (1985), p. 113.

²⁹ Desarrollo, 26 de abril de 1970.

³⁰ Ya, 27 de agosto de 1969.

³¹ García Ruiz (1999), p. 195.

CUADRO 21. Relación entre precio medio (en dólares) de un turismo utilitario y la renta por habitante en un grupo amplio de países, 1966

	Precio del turismo utilitario (dólares) (A)	Renta por habitante (B)	(A)/(B)
R.F. de Alemania	1.288	1.750	1
Argentina	5.067	774	7
Brasil	2.530	249	10
Estados Unidos	3.054	3.521	1
Francia	1.478	1.866	1
Italia	766	1.088	1
Japón	1.567	956	2
México	1.904	479	4
Reino Unido	1.845	1.668	1
España	1.300	716	2

Fuente: Precio medio del turismo utilitario, en Baranson (1971), p 115, excepto para España donde se da el precio del Seat 600. Para renta por habitante, datos del Producto Interior Bruto (PIB) por habitante del Anuario Estadístico, de Naciones Unidas. Elaboración propia.

Un rasgo característico del parque automovilístico español era la importancia relativa que tenían los vehículos industriales. Si observamos el Cuadro 22, que proporciona datos desagregados para una muestra amplia de países, llama la atención que, en 1977, en España se diese una proporción de 5 turismos por cada vehículo industrial mientras que en el conjunto de Europa Occidental la media era de 8, aunque existían importantes diferencias entre Francia y el Reino Unido, con muchos vehículos industriales, y Alemania e Italia, relativamente con pocos.

Cabría pensar en que España se encontraba en el curso de una evolución desde la posición de partida de los países recién industrializados, donde el transporte colectivo es más importante que el privado y el transporte de mercancías más que el de personas, pero la existencia de casos como el norteamericano y el japonés induce a creer que en esto también influyen pautas culturales y sociológicas, además del mejor o peor funcionamiento de las alternativas de transporte. En este sentido, los problemas de gestión de RENFE -la compañía que tiene el monopolio del ferrocarril desde 1941-

pueden ser el principal factor explicativo de esa "desproporción" española entre vehículos industriales y turismos dentro de un contexto europeo³².

CUADRO 22. Parque relativo de turismos y vehículos industriales en Europa, América y Japón, 1977

	Habitantes por turismo (A)	Habitantes por vehículo industrial (B)	Turismos por vehículo industrial
R.F. de Alemania	3	42	14
Italia	4	45	11
Reino Unido	4	29	7
Francia	3	22	7
España	7	34	5
Europa Occid. (16 países)	4	33	8
Europa del Este	29	51	2
Estados Unidos	2	8	4
Canadá	2	11	6
Argentina	10	23	2
Brasil	17	62	4
México	24	60	3
Media de América Latina	21	58	3
Japón	6	9	2

Fuente: Bhaskar (1980), pp. 84, 123, 215, 262 y 280.

Otra anomalía era la muy baja importación de todo tipo de vehículos (Cuadros 23 y 24), que se entiende dado el régimen proteccionista vigente (aranceles, contingentes), no sólo intenso en términos nominales, sino también como protección efectiva: cálculos realizados a mediados de los Setenta concluyen que el sector denominado "material de transporte" era, después del de "papel", el que disfrutaba de un grado de protección efectiva más elevado (casi un 130 por 100). Sin embargo, cuando esta cifra se desglosaba por medios de transporte aparecían diferencias importantes. El subsector de vehículos automóviles era, con diferencia, el más fuertemente protegido,

³²Sobre la historia de RENFE, véase Muñoz Rubio (1995).

con un 164 por 100"³³

CUADRO 23. La importación de vehículos en España, 1960-1969

	Total	Turismos		Total	Turismos
1960	10.044	4.986	1965	17.751	12.832
1961	12.368	8.561	1966	20.796	14.041
1962	15.083	11.798	1967	20.219	13.164
1963	14.212	10.648	1968	17.661	12.090
1964	16.253	12.658	1969	19.340	14.446

Nota: El total incluye motocicletas.

Fuente: Anuarios de la Dirección General de Tráfico.

CUADRO 24. Matriculación de vehículos importados sobre el total en el mundo desarrollado, 1975 y 1980 (porcentajes)

	1975	1980
Francia	19,3	22,9
Italia	27,7	25,5
R.F. de Alemania	22,4	25,0
Estados Unidos	15,3	21,9
Reino Unido	13,7	56,3
Japón	0,7	2,0
España	0,9	5,9

Fuente: Para España, Castaño Collado (1985), p. 176. Para el resto, Bounfour (1987), p. 40.

Finalmente, llama la atención la importante presencia en el parque automovilístico de vehículos usados y transformados (Cuadro 25), sistemas por los que se conseguía prolongar su vida útil. Aunque la tendencia en los años Sesenta fue declinante, las altas tasas que se registran en relación con las matriculaciones (excepto en transformados de turismos) tuvieron que amortiguar el paso habitual en los mercados de una demanda guiada por la adquisición del primer automóvil a otra donde influye mucho el reemplazo. La evolución de los precios finales de los vehículos usados, en

³³Viñas y otros (1979), p. 1245.

relación con los nuevos (Cuadro 26), sin duda, ayudó a sostener este mercado.

CUADRO 25. Vehículos usados y transformados por cada 100 matriculados en España, 1960-1969

	Turismos		Camiones		Autobuses	
	Usados	Transformados	Usados	Transformados	Usados	Transformados
1960	82	12	107	111	76	126
1961	79	11	83	52	85	157
1962	75	12	76	59	63	134
1963	79	10	67	50	52	83
1964	68	8	60	44	55	68
1965	69	8	52	40	52	58
1966	55	6	51	37	43	46
1967	61	5	58	41	46	41
1968	70	5	74	40	59	38
1969	68	3	89	27	64	42

Fuente: Anuarios de la Dirección General de Tráfico.

CUADRO 26. Precios finales medios de los turismos en España, 1967-1979 (miles de pesetas)

	Nuevos	Usados	Usados recientes	Total
1967	97	49	72	78
1968	98	47	72	77
1969	102	46	71	80

Fuente: Rivilla (1984), p. 40.

3.4. La oferta

Todavía en 1960 la producción de turismos en España era un duopolio (véase Cuadro 27), representado por la Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. (SEAT) y Fabricación de Automóviles, S.A. (FASA, luego FASA Renault), empresas fundadas en 1950 y 1951, respectivamente. SEAT se constituyó como empresa del Instituto Nacional de Industria (INI), pero utilizando licencias de la empresa italiana FIAT que también tomó un 6 por 100 del capital; por su parte FASA surgió en Valladolid gracias al empuje de un grupo de cerca de 80 empresarios que buscaban

ensamblar modelos CKD (completely knocked down) de Renault, pero ya desde 1955 se decidió a dar más valor añadido a la producción a través de la fabricación completa³⁴. Poco después, Citroën Hispania, S.A. era fundada, en 1957, pero su factoría de Vigo no supondría ninguna competencia seria hasta mediados de los años Sesenta. Luego, existían dos vehículos de dimensiones diminutas, que eran el "Biscúter", de Autonacional, S.A., y el "Goggomóbil", de Munguía Industrial, S.A. (MUNISA). El primero fabricado en San Adrián del Besós (Barcelona), con tecnología propia, y el segundo en Munguía (Vizcaya), con licencia de la empresa alemana Glas (que terminaría absorbida en 1966 por BMW). Ambos vehículos estaban a camino entre la fabricación artesanal y la producción en masa, sus series fueron siempre muy cortas y sus fabricantes terminarían desapareciendo para engrosar la lista de los suministradores.

En los años Sesenta el número de contendientes no aumentó mucho, pues tan sólo se registra la entrada de Chrysler, de la mano de Barreiros Diesel, S.A., y de Automóviles de Turismo Hispano Ingleses, S.A. (AUTHISA), en 1966, gracias a las buenas relaciones que existían por entonces entre British Leyland y el INI, y que abriría nuevos horizontes a la siderúrgica Nueva Montaña Quijano, de Santander, aunque la factoría principal estuviera cerca de Pamplona. El caso de Barreiros será analizado con profundidad en el siguiente epígrafe, pero cabe adelantar que compartió con AUTHISA dificultades para consolidarse en el mercado español: en 1974 British Leyland tiraría la toalla y en 1978 lo haría Chrysler España, S.A., que pasaría a manos de Peugeot como el resto de las filiales en Europa del gigante norteamericano. También en los Sesenta, Renault adquirió, en 1965, el 49,9 por 100 de FASA y, en 1967, la participación de FIAT en SEAT se incrementó del 6 al 36 por 100.

³⁴Legendijk (1993), pp. 147-148.

Por lo que respecta a vehículos industriales y tractores agrícolas, el panorama parecía más complejo³⁵. Para hacer frente al vacío que existía en este terreno, el INI había creado en 1946 la Empresa Nacional de Autocamiones, S.A. (ENASA), aprovechando las instalaciones de La Hispano Suiza, empresa fundada en 1904 y líder de los fabricantes artesanos españoles³⁶. Tras explorar varias posibilidades, se decidió que la tecnología fuera propia y la proporcionase, en un primer momento, el Centro de Estudios Técnicos de Automoción (CETA); luego, en 1957, ENASA firmaría un convenio con The Leyland Motor Corp. Ltd. por el que esta empresa aportaría su tecnología a cambio del 7,5 por 100 del capital (25 por 100 desde 1966). Sobre la base de otro artesano, Elizalde, S.A., surgiría en 1951 la Empresa Nacional de Motores de Aviación, S.A. (ENMASA). Otra empresa, Aeronáutica Industrial, S.A. (AISA), fundada en 1934, uniría su suerte a las dos anteriores y terminaría como ellas controlada por el Estado. La actitud del primer franquismo en el sector de vehículos industriales fue, sin duda, más abierta que en el de turismos, quizás por la prioridad que se dio a aquél sobre éste, dada su mayor repercusión social. Como hemos señalado en el epígrafe anterior, el turismo fue considerado un bien de lujo durante todo este periodo. Así, junto a ENASA, ENMASA y AISA, surgirían: en 1950, Industrias del Motor, S.A. (IMOSA), con tecnología DKW y Auto Unión; en 1954, Motor Ibérica, S.A., con tecnología Ford y, desde 1966, Massey Ferguson, y también Barreiros Diesel, S.A., con tecnología propia (basada en los motores Perkins); en 1955, Construcciones Jover, Obiols y Rosell, S.A. (JORSA), cuya fábrica de Mataró terminaría controlada por ENASA; en 1956, Fabricación Automóviles Diesel, S.A. (FADISA), con tecnología Alfa Romeo y, desde 1967, vinculada a Motor Ibérica; en 1957, S.A. de Vehículos

³⁵Los tractores agrícolas suelen asociarse a la automoción, al menos, en cuanto a producción.

³⁶Sobre los artesanos, puede verse Ciuró (1970), Gimeno Valledor (1993) y Muñoz Ramírez (1993).

Automóviles (SAVA), que utilizaría patentes franceses (Berliet) y, luego, bajo control de ENASA, también británicas (British Motor Corp., BMC)³⁷; en 1959, Borgward Iso Española, S.A., sucesora de Iso Motor Italia, S.A., que emplearía tecnología de la empresa Borgward, de Bremen, y se vería arrastrada por la liquidación de la matriz en 1961-62³⁸. Tras esta eclosión de los Cincuenta, hubo que esperar a 1969 para contemplar la creación de la Cía. Hispano Alemana de Productos Mercedes Benz, S.A. (CISPALSA), a partir de ENMASA. A todos ellos, habría que añadir dos fabricantes especializados en vehículos T.T. (Todo Terreno): Metalúrgica de Santa Ana, S.A., fundada en 1955 para producir el Land Rover en Linares (Jaén); y Vehículos Industriales y Agrícolas, S.A. (VIASA), fundada en 1956 para producir vehículos Willys-Overland en Zaragoza. La lista se completaría con los fabricantes de tractores agrícolas Lanz Ibérica, S.A., empresa fundada en 1953 para utilizar las patentes de John Deere, y Rheinstahl Hanomag Barreiros, S.A., fundada en 1959 como parte del grupo Barreiros y de la que hablaremos con extensión más adelante.

³⁷Leyland y BMC terminarían fusionadas formando British Leyland Motor Corp. (BLMC).

³⁸La marca Borgward había sido creada por Carl F.W. Borgward (1890-1963), un ingeniero alemán que, tras participar en diversos negocios, se convirtió a finales de los años Treinta en el único propietario de una factoría automovilística situada en Bremen. Carl Borgward se afilió al Partido Nazi y fabricó vehículos militares durante la Segunda Guerra Mundial, hasta que en 1945 sus instalaciones fueron destruidas y él hecho prisionero por los aliados. Consiguió rehacerse y, desde 1948, lanzó al mercado camiones y turismos bajo las marcas Borgward (sobre todo, los famosos "Isabella" y "Arabella"), Lloyd, Hansa y Goliath. En 1961 tuvo problemas financieros y las autoridades locales tuvieron que intervenir la empresa. Las empresas BMW, Hanomag y Bussing fueron encargadas de su liquidación. Parte de la maquinaria fue vendida en México. Carl murió en 1963, de un ataque al corazón, tras haber conseguido pagar a todos sus acreedores. Información obtenida de <http://www.angelfire.com/co/borgward/BorwardHistory.html>.

CUADRO 27. Las empresas fundadas en el sector español de automoción, 1934-1969

Empresa	Año	Características
TURISMOS (*)		
Sociedad Española de Automóviles de Turismo, S.A. (SEAT)	1950	"Campeón nacional" del INI, pero participada por FIAT que, además, aportaba la tecnología.
Fabricación de Automóviles, S.A. (FASA)	1951	Filial de Renault, con factoría en Valladolid
Autonacional, S.A.	1953	Fabricante del "Biscúter", con tecnología propia y factoría en San Adrián del Besós (Barcelona)
Citroën Hispania, S.A.	1957	Filial de Citroën, con factoría en Vigo.
Munguía Industrial, S.A. (MUNISA)	1957	Fabricante del "Goggomóbil", con tecnología de Glas y factoría en Munguía (Vizcaya).
Automóviles de Turismo Hispano Ingleses, S.A. (AUTHISA)	1966	Filial de BLMC, con fábrica en Arazuri (Navarra).
VEHÍCULOS INDUSTRIALES		
Aeronáutica Industrial, S.A. (AISA)	1934	Controlada por el INI popularizó la marca "Avia".
Empresa Nacional de Autocamiones, S.A. (ENASA)	1946	"Campeón nacional" del INI, con tecnología propia hasta 1957 y, luego, de BMLC.
Industrias del Motor, S.A. (IMOSA)	1950	Tecnología DKW y Auto Union.
Empresa Nacional de Motores de Aviación, S.A. (ENMASA)	1951	Empresa del INI, sucesora de Elizalde, S.A., fundada en 1927. Tecnología Daimler Benz.
Lanz Ibérica, S.A.	1953	Tractores agrícolas con tecnología Lanz y, luego, John Deere.
Motor Ibérica, S.A.	1954	Tecnología Ford y, desde 1966, Massey Ferguson.
Barreiros Diesel, S.A. (*)	1954	Tecnología propia, aunque basada en los motores Perkins.
Construcciones Jover, Obiols y Rosell, S.A. (JORSA)	1955	Tecnología propia y factoría en Mataró. Controlada por ENASA desde 1965.
Metalúrgica Santa Ana, S.A.	1955	Vehículos T.T. Land Rover. Factoría en Linares (Jaén).
Fabricación Automóviles Diesel, S.A. (FADISA)	1956	Primero filial de Alfa Romeo y, desde 1967, vinculada a Motor Ibérica. Factoría en Ávila.
Vehículos Industriales y Agrícolas, S.A. (VIASA)	1956	Vehículos T.T. Willys Overland. Factoría en Zaragoza.
S.A. de Vehículos Automóviles (SAVA)	1957	Factoría en Valladolid, empleando tecnología francesa y británica. Controlada por ENASA desde 1966.
Rheinstahl Hanomag Barreiros, S.A.	1959	Tractores agrícolas con tecnología de Rheinstahl Hanomag Vidal & Sohn.
Borgward Iso Española, S.A.	1959	Sucesora de Iso Motor Italia, S.A., fundada en 1951. Tecnología Borgward.
Cía. Hispano Alemana de Productos Mercedes Benz, S.A. (CISPALSA)	1969	Filial de Daimler Benz, creada a partir de ENMASA.

Nota: (*) Barreiros Diesel, S.A., empezó a fabricar turismos Dodge y Simca, marcas de Chrysler, tras el acuerdo alcanzado con esta empresa en 1963.

Fuente: Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España, varios años.

En 1966 la industria española de turismos consiguió rozar las 250.000 unidades

producidas y empezó a soñar con la exportación. Se habían superado con creces las previsiones del I Plan de Desarrollo, y en los primeros meses de ese año se llegó a hablar de alcanzar un objetivo superior a las 335.000 unidades. La euforia se extendía por los medios de comunicación y en algunos ámbitos de la política nacional, pero los fabricantes eran más realistas al señalar que esa cifra,

a pesar de que entren en pleno rendimiento las factorías de Barreiros, que fabrican el Simca y el Dodge, y las de Nueva Montaña, que fabricarán el Austin, no parece muy fácil de lograr, puesto que las reservas de capacidad productiva que tienen las fábricas en la actualidad es muy limitada y, por consiguiente, los aumentos de producción habrán de lograrse mediante incrementos en la capacidad productiva, lo cual obligará a inversiones muy importantes, sin mencionar las que habrá que realizar en la industria auxiliar, que todavía sigue representando un fuerte estrangulamiento para el desarrollo de la industria del automóvil en España³⁹.

Este párrafo recoge dos principales problemas del sector en ese momento: 1) Necesidad de realizar nuevas y cuantiosas inversiones para mantener el ritmo de crecimiento; 2) Imposibilidad de conseguir una respuesta flexible de la industria auxiliar que parecía quedar rezagada con respecto a la principal. Otros problemas que estaban sobre la mesa eran: 1) La conveniencia de ampliar o no el número de productores, y en qué condiciones; 2) La dependencia tecnológica; 3) El desarrollo de políticas comerciales; 4) La posibilidad de exportar. Todos estos asuntos aparecen de forma reiterativa en las publicaciones especializadas durante la segunda mitad de la década de los Sesenta. En los epígrafes siguientes los analizaremos sistemáticamente.

El "statu quo" automovilístico

Hasta 1964 la autorización para fabricar vehículos en España se movió en el

³⁹Boletín Mensual de Información del Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, marzo de 1966.

terreno de la más absoluta discrecionalidad. A diferencia de otros países, no existían requisitos explícitos de grado de nacionalización o volumen de producción. Finalmente, un orden ministerial de fecha 8 de julio de 1964 exigió a los nuevos fabricantes un grado de nacionalización que sería del 80 por 100 el primer año, el 85 el segundo y el 90 en el tercero y siguientes⁴⁰. Luego, un decreto del 18 de diciembre de 1965 añadió a esos requisitos un mínimo de fabricación de 250.000 turismos o, en su caso, 30.000 vehículos industriales. El Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, del Sindicato Nacional del Metal, apoyó estas medidas, pues, en su opinión, existían ya demasiados fabricantes y demasiados tipos de vehículos para un mercado como el español⁴¹.

La introducción de los nuevos requisitos no afectó ni a Barreiros Diesel ni a AUTHISA, que negociaron su acceso al mercado de turismos con anterioridad y, de este modo, pudieron disfrutar de menores exigencias. Aun así, Barreiros Diesel se vio impulsada a decir que en 1966 llegaría a fabricar 21.600 turismos, cosa absolutamente improbable⁴².

El Gobierno parecía dispuesto a aplicar con todo rigor las medidas, pues en marzo de 1966 desautorizó las pretensiones de Volkswagen de fabricar, a través de

⁴⁰España con esta exigencia de grado de nacionalización no hacía sino seguir el ejemplo de otros países, como Brasil (1956) y México (1962). El grado de nacionalización no sería exclusivo de los países en vías de desarrollo, sino que fue contemplado en el Auto Pact de 1965 entre Estados Unidos y Canadá y en las negociaciones entre la Comunidad Económica Europea y Japón. Véase Parlamento Europeo (1985) y OCDE (1992). En la primera fuente, es muy curioso contemplar la actitud de Ford Europa frente a la "invasión japonesa", defendiendo no sólo reglas de grado de nacionalización, sino también la contingentación de las importaciones, y la prevención contra una posible utilización de España como plataforma de exportación japonesa hacia el mercado europeo. Quinn (1988), p. 16, cuenta hasta 45 casos de países que han aplicado, después de 1945, restricciones al comercio, requerimientos de grado de nacionalización o ambas medidas.

⁴¹Boletín Mensual de Información del Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, marzo de 1966.

⁴²Boletín Mensual de Información del Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, marzo de 1966.

IMOSA, 125.000 vehículos anuales, en lugar de los 250.000 requeridos⁴³. Esta cifra era tan elevada que, recordemos, representaba el total de la producción española de turismos en 1966; por eso, algún comentarista se preguntó: "¿por qué en lugar de exigir la dimensión mínima para su instalación en España de 250.000 unidades no se exige, por el contrario, un mínimo de exportación mucho menos elevado y permitiendo la libre instalación de las industrias?"⁴⁴.

Pero nada más lejos de las intenciones del Gobierno que, en realidad, al establecer un mínimo de producción que parecía un máximo no quería sino levantar una barrera a la entrada de nuevos oferentes, estableciendo un statu quo en el sector. Volkswagen llegó a recurrir, a través de IMOSA, ante el Tribunal Supremo contra la resolución ministerial⁴⁵, pero todo sería en vano. Volkswagen no fabricaría en España hasta que se hizo cargo de SEAT en los años Ochenta.

El statu quo fue discutido públicamente por las repercusiones no sólo sobre los consumidores, sino sobre los mismos productores: "[La ley de mínimos] sirve para conservar el statu quo actual, evitando por todos los medios el que los grandes colosos de la industria europea y americana (Volkswagen, General Motors) puedan introducirse en España acudiendo con su técnica, su organización, su experiencia y su capital a crear y mejorar las industrias españolas, cuya filosofía resulta ya más discutible"⁴⁶.

Un problema para conseguir esa dimensión mínima radicaba en las características de las empresas existentes, pues tras una fachada de sociedad anónima española, latía la realidad de una dependencia ineludible del socio tecnológico: "¿Cabe esperar que se produzcan las fusiones que han tenido lugar en otros países europeos

⁴³ Auto Pista, 19 de marzo de 1966.

⁴⁴ Auto Revista, 2 de abril de 1966.

⁴⁵ Auto Revista, 19 de diciembre de 1966.

⁴⁶ Informaciones, 11 de enero de 1967.

cuando las patentes que amparan a las distintas marcas son de tan diferente procedencia?", se preguntaba con razón un comentarista⁴⁷. Evidentemente, la política de alianzas entre las multinacionales sólo respondería a sus propios intereses, y no a los deseos de ninguna política proyectada a nivel nacional.

La dependencia tecnológica y financiera

La inversión extranjera en España se sentía atraída por la posibilidad de explotar un mercado protegido, pero también por la disponibilidad de una fuerza de trabajo barata, disciplinada, poco dada a los conflictos laborales y con una cualificación suficiente para entrar en el sistema de producción en masa. Hay que pensar que en los grandes países europeos buena parte de esta mano de obra era población inmigrante que planteaba problemas de relaciones étnicas, lingüísticos y culturales, además de falta de coordinación y baja productividad⁴⁸

Una de las consecuencias que tuvo la dependencia tecnológica fue que la oferta del mercado español se llenó de viejos modelos, "residuos tecnológicos", que habían quedado obsoletos en los países de origen, pero que tenían aceptación en un mercado como el español, protegido y de gustos poco sofisticados⁴⁹. La única excepción a esta regla fue Citroën Hispania en sus primeros pasos, cuando se consideró parte de la organización francesa, pero, luego, a mediados de los Sesenta, debido al grado de nacionalización exigido, terminó por fabricar productos exclusivamente dirigidos al

⁴⁷El Europeo, 22 de abril de 1966.

⁴⁸Lagendijk (1993), pp. 156-157.

⁴⁹El famoso Seat 600 salió en el mercado español con un desfase de 27 meses sobre el original italiano y se estuvo fabricando durante 16 años. Todo un ejemplo del famoso "ciclo de vida del producto" de R. Vernon, según el cual un país de las características socio-económicas de España estaría condenado a "disfrutar" de productos ya caducos en los más desarrollados. Bueno Lastra y Ramos Barrado (1981), p. 83.

mercado español⁵⁰.

La opción elegida por las políticas gubernamentales de que España fuese un fabricante, y no un mero ensamblador, suponía tener que afrontar mayores requerimientos de capital. Como muestra el Cuadro 28, una "empresa integrada" tiene mayores costes en la obtención de inputs, mano de obra y gastos generales que una "empresa ensambladora", y los "productos y conjuntos terminados" no puede adquirirlos a precios de transferencia como ésta. Por ello, aunque su gasto en regalías sea menor y, naturalmente, mayor el valor añadido, el coste total que tiene que soportar una empresa integrada es muy superior al de una mera ensambladora.

CUADRO 28. Estructura de costes de las diferentes empresas del sector del automóvil en España hacia 1965 (porcentajes)

	Empresas integradas	Empresas ensambladoras
	Turismos	
Materias primas	11,54	0,00
Productos y conjuntos terminados	52,80	76,51
Mano de obra directa	8,11	2,83
Mano de obra indirecta	10,88	8,21
Gastos de fabricación y amortizaciones	12,45	6,79
Regalías y otras cargas	4,22	5,66
	Vehículos industriales	
Materias primas	17,35	0,00
Productos y conjuntos terminados	50,30	82,60
Mano de obra directa	9,84	2,53
Mano de obra indirecta	8,36	5,87
Gastos de fabricación y amortizaciones	14,15	6,40
Regalías y otras cargas	0,00	2,60

Fuente: Aduanas, julio 1966.

⁵⁰Legendijk (1993), p. 156.

En el verano de 1966, señaló un comentarista que "es muy serio y verdaderamente espectacular el esfuerzo realizado por la industria nacional del automóvil. Claro que ha tenido todo de su lado: protección, precios, jornales, etc.", advirtiendo que, sin embargo, las cosas parecían empezar a cambiar y ya no serían tan fáciles en el futuro⁵¹. En efecto, era previsible que el margen se estrechara si la competencia empezaba a funcionar por el lado de los precios y los costes salariales persistían en su tendencia al alza (Cuadro 29).

CUADRO 29. Salario/hora en el sector del metal, 1963-1969 (media anual en pesetas)

	Salario/hora		Salario/hora
1963	18,2	1967	31,9
1964	20,7	1968	34,4
1965	24,1	1969	38,9
1966	28,3		

Fuente: Encuesta de salarios del INE.

Menor problema parecía presentar el coste de la financiación (Cuadro 30) que, dada la rigidez observada en los tipos de interés practicados, arrojaba tipos reales negativos. Aquí el problema era la disponibilidad suficiente de recursos, algo paradigmático en el caso de Barreiros, como veremos más adelante. El hecho de que el sector no fuese declarado de "interés preferente" hasta la negociación con Ford en 1972 dificultó el acceso de las empresas al crédito oficial (excepción hecha, claro está, los campeones nacionales), mientras que la banca privada parecía incapaz de responder con flexibilidad a la demanda.

⁵¹Actualidad Económica, 2 de julio de 1966.

CUADRO 30. Tipo medio de descuento del Banco de España, 1954-1969

	Tipo		Tipo		Tipo		Tipo
1954	3,75	1958	5	1962	5	1966	5
1955	3,75	1959	6,25	1963	5	1967	5,63
1956	4,25	1960	5,75	1964	5	1968	5,63
1957	5	1961	5	1965	5	1969	6,88

Fuente: Martín Aceña (1989), p. 389.

La combinación de subdesarrollo tecnológico y requerimientos de capital incapaces de ser atendidos por el sistema financiero nacional abonó el terreno para que las multinacionales fueran avanzando hacia el control total de sus filiales en España. De este modo, se alejaba la posibilidad de construir un "coche nacional", es decir, con tecnología y recursos propios. A finales de 1966 empezaron a surgir los primeros comentarios críticos; uno muy atrevido señalaba:

Todos los esfuerzos por aislarla de la competencia exterior, todos los proteccionismos, están resultando baldíos [...] con una venta de mercadillo familiar no pueden reducirse los precios [...] en su cómodo sestar por un mercado mullido y propicio no han sido capaces siquiera de reparar en la necesidad de pensar y construir un vehículo español ciento por ciento [...] había que imponerles una penitencia ejemplar. Nosotros sugerimos ésta: libertad de importación de coches extranjeros⁵².

El ministro de Industria, Gregorio López Bravo, fue consciente del malestar existente, y en una entrevista en Radio Nacional de España con el director de la publicación antes citada, Rafael Escamilla, replicó que la solución no era importar (es más, había que luchar contra la "exagerada propensión a importar de los españoles"), sino buscar la concentración entre las empresas del sector hasta obtener entidades que fuesen rentables⁵³. El ministro fue más explícito, poco tiempo después, al señalar que serían deseables sólo "dos únicos fabricantes en España para grandes series de turismo"

⁵²Velocidad, 20 de agosto de 1966.

⁵³La entrevista es recogida en Velocidad, 14 de enero de 1967.

y que en vehículos industriales una fusión entre ENASA y Barreiros "aun no siendo imprescindible, difícilmente perjudicaría al usuario"⁵⁴.

Pero Barreiros no se fusionó con ENASA sino que, al poco tiempo, terminó controlada por Chrysler, como estudiaremos más adelante. Esto lanzó a la palestra la vieja aspiración del coche nacional. El presidente del INI, José Sirvent, abrió el fuego al declarar en una mesa redonda que "mientras no tengamos un coche español, no estaremos totalmente orgullosos de nuestra industria"⁵⁵. Inmediatamente, fue contestado por aquéllos que pensaban que "la industria española no está en condiciones de soportar el enorme coste que representaría el proyecto de un 'coche nacional'"⁵⁶ o que era simplemente "una ilusión absurda" en la que no creía ni el presidente de SEAT⁵⁷, mientras otros le secundaban argumentando contra la "royaltymania" (royalty=regalía) y diciendo que "jamás puede improvisarse una industria potente sobre la copia sistemática al exterior"⁵⁸ o que "volvemos a aquel lamentable ¡qué inventen ellos!"⁵⁹. Quizás, la respuesta más sensata fue ésta: "Nuestros técnicos pueden estar preparados para ello; nuestra economía, no"⁶⁰. Dos años después, Eduardo Barreiros, se apuntaría a esta posición en el caso de los turismos, pero "en cambio, en el campo de los vehículos industriales encuentro más factible la investigación [...] esto es así porque ninguna de las fábricas de vehículos industriales produce grandes series, como sucede con las dedicadas a los turismos"⁶¹.

Por más que en algunos foros (por ejemplo, los citados symposia sobre la

⁵⁴Informaciones, 14 de febrero de 1967.

⁵⁵Actualidad Económica, 2 de marzo de 1968.

⁵⁶Nuevo Diario, 8 de marzo de 1968.

⁵⁷Informaciones, 13 de junio de 1968.

⁵⁸Arriba, 25 de mayo de 1968.

⁵⁹Pueblo, 25 de junio de 1968.

⁶⁰Informaciones, 26 de junio de 1968.

⁶¹ABC, 20 de mayo de 1970.

Industria del Automóvil) o en la mente de emprendedores sin límite⁶² haya seguido viva la posibilidad del "coche nacional", lo cierto es que en los últimos treinta años no se ha dado paso alguno en esa dirección ni en turismos ni en vehículos industriales.

La industria auxiliar

La carencia de tradición automovilística enfrentó a los fabricantes con graves problemas a la hora de conseguir suministros adecuados en cantidad y calidad. Este problema fue especialmente grave en los turismos, artículos más sofisticados y que requieren más complementos que los vehículos industriales. Las memorias de SEAT y FASA de los años Cincuenta están llenas de lamentaciones en este sentido. Esto obligó a que los fabricantes tuvieran que internalizar buena parte del proceso productivo, o bien crear una "familia" propia de suministradores. Estos problemas también se dieron en otros países europeos, pues la tendencia a desarrollar un sector automovilístico propio fue común a todo el Continente; sin embargo, las pretensiones autárquicas agravaron la situación española muy por encima de la de otros países de su entorno⁶³.

Los problemas persistieron en los años Sesenta, y las actas de los symposia que se celebraron anualmente desde 1966, en el marco del Salón Internacional del Automóvil de Barcelona, recogen sistemáticamente las quejas de los fabricantes⁶⁴. En las conclusiones del primero de estos encuentros se detalló la carencia de chapa, piezas de forja y algunos metales (cobre, molibdeno, tungsteno), la dependencia de las importaciones (siempre difíciles de tramitar) para conseguir hierro, acero y aluminio y la deficiente estructura de las empresas suministradoras, de pequeño tamaño y falta de

⁶²López de Arriortúa (1997).

⁶³Lagendijk (1993), pp. 190-191.

⁶⁴Estas actas han sido publicadas y se pueden encontrar en diversas bibliotecas públicas y privadas.

recursos (en 1967 había cerca de 1.500 empresas que daban trabajo a unos 50.000 trabajadores⁶⁵). El presidente del Sindicato Nacional del Metal, José Ramón Esnaola, no pudo sino estar de acuerdo con estas apreciaciones, aunque salvo el caso del equipamiento eléctrico⁶⁶. Los suministradores se defendieron pidiendo conocer con suficiente antelación los planes de la industria principal, para no trabajar "a ciegas", lo cual dice mucho de la incapacidad de este sector para dar las respuestas flexibles y competitivas que cabía esperar de él⁶⁷.

El Gobierno decidió hacer frente a la ineficiencia de los suministradores con la creación en 1967 de un foco de competencia extranjera en Zaragoza. Allí permitió que se instalasen un grupo de empresarios italianos del sector, lo que provocó el enojo de los locales que buscaron crear una organización empresarial propia -SERNAUTO- para hacerles frente⁶⁸. Sin embargo, la renovación del sector no vendría por las prácticas corporativistas sino por la creciente presencia del capital extranjero ligado a las grandes multinacionales que operaban en este ámbito: Ferodo (FAESSA) y Chausson (luego, ambas serían Valeo), Mahle (Fundiciones Industriales), Motoren Werke Mannheim (Díaz de Terán), Mann & Hummel (Filtros Mann), Allied Signal-Bendix (Bendibérica), Saint Gobain (Cristalería Española), Eaton, Philips (Lámparas Eléctricas Z), Cibié (Proyectores de Automóviles), Dunlop, Robert Bosch, Michelin, Tenneco (Construcciones Agrometálicas Levante), Bekaert (Ubisa), Behr (FRAPE), SKF, etc⁶⁹.

El proceso fue lento y, todavía en el Symposium de 1974, pudieron escucharse

⁶⁵ABC, 25 de abril de 1967.

⁶⁶El Automovilismo en España, octubre de 1966.

⁶⁷Declaraciones del Servicio Técnico y Comercial de la Industria Auxiliar del Automóvil a Informaciones, 7 de septiembre de 1967.

⁶⁸La reacción de los suministradores contó con algún apoyo en la prensa especializada, como el que se publicó en Auto Revista, 11 de marzo de 1967.

⁶⁹Legendijk (1993), pp. 149-150 y 191. Empresas autóctonas de relieve (como FEMSA o Fraymon) terminarían en manos de multinacionales (como Bosch o Valeo, respectivamente), mientras las que trataron de seguir un camino propio (como Tudor) atravesaron grandes dificultades.

quejas en el sentido de "no poder producir por falta de suministros todos los pedidos que tenía la industria constructora de vehículos [pues hay] problemas endémicos de costo, calidad o plazos de entrega [en algunos fabricantes]"⁷⁰. En esta misma reunión el primer ejecutivo de Chrysler UK, Gilbert Hunt, apoyaría la solución pensada por las fabricantes de abrir más la mano con las importaciones. Según Hunt, en el Reino Unido existía una tradición de buen servicio en la industria auxiliar y, sin embargo, para Chrysler UK era factible efectuar compras en Holanda, Alemania, Francia, Yugoslavia, Italia, e incluso España, donde existían excelentes fabricantes de equipo eléctrico⁷¹

Finalmente, cabe añadir que, a los problemas de la industria auxiliar, se sumaban los provocados por la mala calidad del servicio y los precios abusivos de los talleres de reparaciones. En razón de ello, la Junta Nacional del Grupo de Talleres de Reparación de Vehículos empezó a tomar medidas en la primavera de 1970 con vistas a crear un "carnet de empresa con responsabilidad", que sólo sería otorgado a aquellos talleres que cumplieran unos requisitos mínimos⁷².

Las políticas comerciales y la posibilidad de exportar

Como hemos señalado al referirnos a la demanda, a mediados de los años Sesenta, empezó a cambiar el panorama comercial para el automóvil. La entidad que agrupaba a los fabricantes fue plenamente consciente de ello:

No cabe duda de que el aumento del nivel de vida y los aumentos de renta, favorecidos al menos en apariencia, por la Ley 50, de 17 de julio de 1965, que regula las ventas a plazos, traerán consigo un continuo incremento de la demanda; pero tampoco cabe duda de que su velocidad de ascensión es inferior a la de la producción, con lo cual se llegará a una situación que comenzará siendo de

⁷⁰Actas del IX Symposium sobre la Industria Automóvil, Salón Internacional del Automóvil de Barcelona, 1974, pp. 34 y 38.

⁷¹Actas del IX Symposium sobre la Industria Automóvil, Salón Internacional del Automóvil de Barcelona, 1974, p. 161. El subsector eléctrico también es destacado en Bueno Lastra y Ramos Barrado (1986).

⁷²Pueblo, 17 de marzo de 1970.

equilibrio para terminar inclinada por un mayor peso de la oferta sobre la demanda⁷³

Un hito trascendental en el desarrollo de nuevas políticas comerciales para el sector fue la reanudación de los salones internacionales de Barcelona, en 1966, en el marco de la Feria de Muestras. Tras el fracaso del intento realizado por la Feria de Valencia ("ese garaje"⁷⁴), el Salón Internacional de Barcelona se consagraría, desde la primera edición, como la auténtica ocasión en que anualmente profesionales del sector y público podían encontrarse para intercambiar ideas y experiencias. El Salón de Barcelona de 1966 no hacía sino continuar una tradición que se remontaba a 1909, y que había sido trágicamente interrumpida en 1936 por la Guerra Civil. En 1968, al admitir la presencia de coches de importación, el Salón adquiriría rango de "internacional", acudiendo 692 expositores nacionales y 356 extranjeros, y atrayendo a 642.000 visitantes⁷⁵. El ministro secretario general del Movimiento y delegado nacional de Sindicatos, José Solís Ruiz, al inaugurarlo, señaló que el sector ya le había demandado ese rango hacía tres años, pero que se consideró entonces "prematureo y anticipado"⁷⁶. Una muestra más de la cautela que presidió en todo momento la política hacia el sector automovilístico desarrollada por el franquismo. En 1970, el Salón de Barcelona ya se inscribía con pleno derecho en el calendario de salones, ferias y exposiciones internacionales que se celebraban de forma escalonada a lo largo y ancho de la geografía mundial (Cuadro 31). Este salón, junto con las ferias locales de Valencia, Bilbao y Sevilla, ayudarían a la progresiva apertura del mercado español hacia

⁷³Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles (Sindicato Nacional del Metal) (1966), p. 130.

⁷⁴Auto Pista, 14 de mayo de 1966.

⁷⁵ABC, 5 de mayo de 1968.

⁷⁶Hoja del Lunes, 22 de abril de 1968.

la importación y una relación más fluida con las multinacionales⁷⁷

CUADRO 31. Sedes de salones, ferias y exposiciones internacionales especiales sobre turismos (T), vehículos industriales (VI) y otros relacionados, 1970

Salones	Ferias	Exposiciones internacionales especiales
Bruselas (T)	Hannover	Le Bourguet (obras públicas)
Ginebra (VI)	Budapest	Amsterdam (vehículos contra incendios)
Amsterdam (VI)	Poznan	
Ginebra (T)	Lipsia	
Belgrado (T+VI)	Izmir	
Barcelona (T+VI)	Brno	
Londres (VI)	Salónica	
París (T+VI)	Plovdiv	
Londres (T)		
Turín (T)		

Nota: Las ferias no tenían especialización de ningún tipo y eran de ámbito más limitado que los salones.

Fuente: Boletín Mensual de Información del Sindicato Nacional del Metal, enero de 1970.

La exportación de automóviles en España no se dio de forma considerable hasta el regreso de Ford a España en 1972. Sin embargo, existen algunos antecedentes en la etapa anterior de sustitución de importaciones que son dignos de reseñar. El más remoto podría encontrarse en la I Asamblea Sindical de la Exportación (14 a 16 de febrero de 1966), que puso de manifiesto la falta de tradición exportadora española y la necesidad de que el Estado interviniese para impulsar iniciativas en este sentido. La Asamblea señaló que España sólo sería capaz por ahora de enviar a Europa sus productos tradicionales de exportación, es decir, materias primas y algunos alimentos, pero que debería intentarse aprovechar la posición española como "punto de partida y puente con América y África" para exportar a esas áreas los nuevos productos industriales⁷⁸.

⁷⁷Véase, por ejemplo, Informaciones, 14 de diciembre de 1968, donde se habla del conflicto entre importadores y autoridades nacionales con motivo de las exposiciones comerciales.

⁷⁸Véase Información Comercial Española, 24 de febrero de 1966.

Uno de esos nuevos productos industriales era el automóvil y, por si quedaba alguna duda, el director general de Expansión Comercial, Juan Ginebra Torras, en la inauguración de la Feria de Barcelona, el 14 de abril de 1966, se dirigió con palabras muy contundentes a los fabricantes: "defender el mercado interior es defender la falta de competitividad", "que sepan los comodones que la exportación es necesaria y que no les cabe otro camino a seguir", etc. En su opinión, la exportación se lograría con sólo tener "mentalidad de gran mercado", "sentido de la acción" y "sentido del cambio"⁷⁹.

Pero las cosas no eran tan fáciles. El mercado europeo estaba copado por las producciones de países como Alemania, el Reino Unido, Francia e Italia que fabricaban grandes series y, además, estaba la competencia que ofrecían los gigantes norteamericanos, pero es que incluso en las áreas apuntadas por la Asamblea Sindical existía un grave problema derivado de los contratos de uso de licencias y patentes que todas las grandes empresas españolas tenían firmados con multinacionales extranjeras. Era muy común que esos contratos incluyesen cláusulas que impidiesen en la práctica el desarrollo de políticas comerciales de mercado mundial, cuyo diseño prefería reservarse en exclusiva la matriz: "solamente se puede exportar si las fábricas matrices encuentran algunas dificultades para sus envíos al extranjero", constataba en 1966 la patronal del sector⁸⁰. Esto ocurría incluso en los campeones nacionales como ENASA y, sobre todo,

⁷⁹Desarrollo, 1 de mayo de 1966.

⁸⁰Boletín Mensual de Información del Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, marzo de 1966. Sólo Citroën y DKW (presente en IMOSA) parecieron admitir desde el principio la exportación desde sus filiales españolas (Economía Mundial, 28 de mayo de 1966), pero en la práctica no fue así y tendría razón Velocidad, 21 de enero de 1967, al señalar que "no tenemos una sólo marca que fabrique un vehículo desligado del tributo del royalty ni de la circunscripción peninsular a su radio de acción de ventas".

SEAT. En el caso de ENASA, gracias al dinamismo del que fue su director gerente entre 1962 y 1967, Claudio Boada Vilallonga, impulsor de Comercial Pegaso, S.A., se consiguió una cierta presencia en los mercados latinoamericanos y africanos; SEAT sólo pudo plantearse la exportación cuando permitió que aumentase el control por parte de FIAT en 1967. Lo mismo sucedió con FASA Renault, mientras que Eduardo Barreiros aseguraba en 1968 que nunca había pactado restricciones a la exportación de ningún tipo con Chrysler⁸¹

En vehículos industriales la exportación fue algo superior, destacando los casos de ENASA y Barreiros Diesel, pero, como se aprecia en el Cuadro 32, durante los años Sesenta, en lugar de ir a más, fue a menos en cuanto a porcentaje de unidades exportadas, y se estancó en valor.

CUADRO 32. Exportaciones de vehículos españoles, 1960-1969

Turismos				
	Exportación (unidades)	% sobre Producción Nacional en unidades	Exportación (M. de pesetas)	% sobre Producción Nacional en valor
1960	2	0,0	0,2	0,0
1961	285	0,5	31,4	0,6
1962	864	1,3	101,1	1,7
1963	762	1,0	90,9	1,4
1964	778	0,7	81,0	0,8
1965	1.456	0,9	170,6	1,3
1966	1.285	0,5	149,4	0,6
1967	1.835	0,7	214,2	0,9
1968	4.182	1,3	475,0	1,7
1969	7.848	2,1	875,9	2,4
Vehículos industriales				
	Exportación (unidades)	% sobre Producción Nacional en unidades	Exportación (M. de pesetas)	% sobre Producción Nacional en valor
1960	56	0,4	24,9	0,7
1961	57	0,2	22,2	0,3
1962	70	0,2	28,7	0,4
1963	697	1,6	314,5	3,3
1964	1.498	2,8	447,3	4,0
1965	1.451	2,1	505,2	3,6
1966	2.297	2,7	856,9	5,0
1967	1.223	1,5	801,9	4,9
1968	771	1,0	516,7	3,6
1969	1.392	1,9	778,2	4,9

Fuente: Banco Urquijo. Servicio de Estudios Económicos (1970), pp. 28-31.

⁸¹Informaciones, 22 de febrero de 1968.

Los problemas asociados a la exportación fueron bien resumidos por un comentarista en 1966:

Los precios de exportación que practican los países vendedores vienen a ser del orden del 65 al 75 por 100 del precio de venta al público en el país de origen [...] a excepción de SEAT, los demás fabricantes de nuestro país trabajan de un 30 a un 40 por 100, en algún caso, por encima de estos límites sobre los precios que la firma licenciataria practica en el país de origen. Como se verá, tal diferencia en los procesos, salvo en el caso de SEAT, obliga a pensar en unas mínimas exportaciones con destino a mercados libres, con la única alternativa de exportar a través de situaciones comerciales específicas [...]

[El problema no sólo es de precios, sino que] "los posibles compradores preferirán los turismos fabricados en los países originarios que los construidos por firmas licenciatarias.

[En resumen,] estamos distantes en los precios que se practican en el mundo de abierta competencia; no tenemos redes comerciales ni servicios de asistencia; los países que comercian en régimen bilateral no suelen dedicar divisas a la compra de turismos (igual ha hecho España a lo largo de muchos años; ahora la situación se mantiene por otras causas); los países clearing modifican en pocos meses su política comercial, haciendo inútiles todos los esfuerzos de penetración; el poder de compra de los países de baja renta es escaso y no alcanza más que a pocos millares de turismos por año, y estos mercados tan estrechos hay que repartirlos con otros países, impacientes por incrementar sus ventas⁸².

4. LA CONTRIBUCIÓN DE BARREIROS DIESEL A LA AUTOMOCIÓN ESPAÑOLA

4.1. De 1954 a 1963

Eduardo Barreiros Rodríguez, un industrial orensano de treinta y cuatro años se decidió a constituir una sociedad anónima, el 16 de marzo de 1954, junto con su padre - Eduardo Barreiros Nespereira- y su hermano Valeriano, con el objeto de abordar "la fabricación de motores, tractores y camiones". Barreiros se había iniciado en este campo tras la Guerra Civil, a través de la transformación de los motores de gasolina en motores Diesel, mucho más económicos, primero para las líneas de autobuses propiedad de su familia y, luego, para atender la demanda que venía impuesta por las restricciones de

⁸² Auto Revista, 2 de julio de 1966.

comercialización y abastecimiento de la autarquía⁸³. Ante el éxito obtenido, en 1951-1952, Barreiros liquidó el negocio de los autobuses y se trasladó a Madrid, alquilando unos talleres para ampliar las actividades de transformación de motores. A principios de 1954 conseguiría patentar la fabricación de un motor propio, el EB-6, para aplicación en camiones de 5 a 7 toneladas⁸⁴, y consideró que había llegado el momento de fundar la que sería una de las empresas más emblemáticas de la automoción española: Barreiros Diesel⁸⁵.

El momento en que ocurre la fundación de Barreiros Diesel coincide con una gran agitación en el sector de fabricación de vehículos industriales, ante las dificultades técnicas y organizativas que estaba encontrando ENASA. A finales de 1953, Ford Motor Ibérica había sido autorizada a fabricar 3.000 camiones Ebro de tipo medio y 3.000 tractores agrícolas, con las prerrogativas de ser declarada "industria de interés nacional", y esto hizo que otros empresarios españoles, como Barreiros, pensaran que existía alguna posibilidad de romper el monopolio de ENASA. Esto era posible, pues, como señaló el ingeniero jefe del CETA, Wifredo P. Ricart, en 1955, "la mayor parte de los talleres existentes en España,

⁸³Sobre los orígenes de Eduardo Barreiros Rodríguez puede consultarse Gimeno Valledor y Roca Maseda (1998) y Gómez-Santos (1999). En la actualidad, el profesor Manuel Santos Redondo está escribiendo una biografía más rigurosa, de nivel universitario, que trata de situar al personaje en su contexto histórico.

⁸⁴El motor EB-6, según Wifredo P. Ricart, el ingeniero jefe del CETA, estaba "calcado o copiado sin autorización de los motores de la Casa Perkins inglesa". En 1958, Ricart escribiría un informe apoyando la colaboración entre la recién creada Perkins Hispania (Madrid, 1956), sucesora de Transformaciones Diesel, S.A. (Zaragoza, 1954), y el INI. En su opinión, los proyectos de Perkins estaban siendo "constantemente obstaculizados por la influyente Sociedad Barreiros", y al Estado español le convenía "facilitar y activar su desenvolvimiento". Como se ve, el INI y sus empresas se pusieron a la contra de Barreiros Diesel desde el primer momento. Informe sobre la conveniencia de una colaboración de la sociedad Perkins Hispania, S.A., con otras industrias del INI para facilitar y activar su desenvolvimiento, en Archivo Suanzes, Caja 4. Perkins Hispania terminaría fusionándose con Motor Ibérica en 1966, a la vez que entraba en esta empresa el fabricante canadiense Massey Ferguson. Madrid, 2 de diciembre de 1966.

⁸⁵Durante algún tiempo, Eduardo Barreiros simultaneó la fabricación de motores con las obras públicas, actividad para la que creó Barreiros Empresa Constructora, S.A. (BECOSA), el 5 de diciembre de 1956. En 1965, BECOSA tenía delegaciones en Madrid, Orense, Cartagena, Sevilla, Barcelona, Gerona, Palma de Mallorca, Huesca, Extremadura y Córdoba, pero pronto quedaría completamente subordinada al proyecto automovilístico.

aun sin medios de importancia, estarían en condiciones de montar camiones", una actividad relativamente sencilla en el campo de la automoción y por donde suelen iniciarse los países rezagados industrialmente⁸⁶

Lo primero que hizo Barreiros Diesel fue dotarse de una base de operaciones adecuada y, para ello, decidió seguir en el primer emplazamiento (kilómetros 7 y 8 de la carretera de Getafe a la nacional que une Madrid y Cádiz, en el término de Villaverde), pero adquiriendo las instalaciones en propiedad: "una nave dividida en varios departamentos; cuyas edificaciones se hallan construidas sobre una parcela de terreno que linda por el Norte a la derecha entrando y Oeste o fondo, terrenos de Don Ramón Sancho; por su frente, la Carretera de Getafe a la de Madrid a Cádiz; Sur o Izquierda, Condesa de Teba". La parcela comprendía una superficie de 15.889 metros cuadrados, de los cuales ocupaba lo edificado a una planta 1.126,45 metros cuadrados, que había sido dedicada hasta el momento por Consur, S.A., a la construcción de cisternas metálicas. Valeriano Barreiros fue encargado el 5 de diciembre de 1954 de gestionar su compra⁸⁷.

El capital social inicial de 10 millones quedó totalmente desembolsado el 22 de junio de 1955, pero en la Junta General celebrada dos días antes ya hubo que acordar ampliarlo hasta el doble de esa cifra. Eso sí, se dio un plazo largo para hacerlo, pues hasta el 2 de enero de 1956 no empezaría a contar el plazo de un mes durante el cual podrían suscribirse las nuevas acciones con un primer desembolso del 25 por 100. El 8 de abril de 1956 se reseñó en el Consejo de Administración que el nuevo capital estaba totalmente

⁸⁶Ricart añadiría que la calificación de "interés nacional" no debía otorgarse mientras no se fabricase en España, por lo menos, el 80 por 100 de los grupos o componentes mecánicos que Ford pretendía importar: motor, embrague, cambio de velocidades, eje de transmisión, puente trasero, eje delantero, dirección, cabina y cuadro bastidor o chasis. Véase Comunicación de Dirección del CETA a Gerencia del INI, 25 de junio de 1955, en Archivo de la SEPI, Caja 3.683.

⁸⁷Actas del Consejo de Administración de Barreiros Diesel, S.A. (ACBDIESEL), 5 de diciembre de 1954.

desembolsado⁸⁸.

Uno de los primeros destinos de estos recursos fue la compra de "una parcela de terreno colindante con los terrenos en que se encuentra emplazada la fábrica de Villaverde, que es propiedad de Enrique, Juan, José y Antonio Becerril Antón-Miralles". Valeriano Barreiros, que actuaba como consejero delegado mientras que Eduardo Barreiros ejercía de presidente, recibió poderes para "la negociación de la operación de compra y para formalizarla en el precio y condiciones que considere conveniente y para que comparezca ante Notario a firmar la correspondiente escritura pública de compraventa"⁸⁹.

A finales de 1955, el Consejo de Administración de Barreiros Diesel tenía siete miembros: Eduardo Barreiros Nespereira, Eduardo Barreiros Rodríguez, Valeriano Barreiros Rodríguez, Francisco Franco Salgado-Araujo, Tomás de Bordegaray Arroyo, Constantino Lobo Montero y José María Gredilla Trigo. Tras la última ampliación, la distribución de las acciones era como sigue: Eduardo Barreiros Rodríguez, 6.000 acciones; Eduardo Barreiros Nespereira, 4.000; José María Gredilla Trigo, 5.600; Valeriano Barreiros Rodríguez, 2.800; Enrique Domínguez Amenedo, 800; y Manuel Soto Rodríguez, 800⁹⁰. Las presencias más llamativas son las de Francisco Franco Salgado-Araujo, quien había sido promovido a teniente general en 1953 y nombrado al año siguiente jefe de la Casa Militar del Generalísimo Franco, su primo (desde 1956 y hasta su fallecimiento sería el secretario militar y particular del Caudillo), y Tomás de Bordegaray Arroyo, consejero director general y, por tanto, primer ejecutivo del Banco de Vizcaya. El resto no eran sino pequeños inversores.

⁸⁸ACBDIESEL, 22 de junio de 1955 y 30 de noviembre de 1955. Actas de las Juntas de Accionistas de Barreiros Diesel, S.A. (AJBDIESEL), 25 de noviembre de 1955.

⁸⁹ACBDIESEL, 13 de junio de 1956. A esta compra de terrenos siguieron otras. La evolución de la superficie construida, según datos facilitados por el Museo Barreiros fue: 4.900 metros cuadrados en 1955; 80.000 en 1960; 500.000 en 1965.

⁹⁰AJBDIESEL, 2 de junio de 1955.

Franco estuvo en el Consejo hasta el 4 de mayo de 1961 y Bordegaray hasta el 8 de noviembre de 1967. La dimisión de Franco coincidió con las de los consejeros José María Sanchiz Sancho, Constantino Lobo Montero y Antonio Guinea Elorza⁹¹. Este último motivó su renuncia al cargo porque "la expansión de Barreiros hace prever en plazo no lejano la similitud de alguna de sus fabricaciones con las de otra Sociedad [IMOSA] a la que desde su fundación está vinculado y a cuyo Consejo de Administración pertenece, estando unido a muchos de sus miembros por lazos de amistad de largos años"⁹². Ninguna de estas vacantes fue cubierta, por lo que cabe pensar que ocurrieron por sorpresa y, seguramente, ante las presiones recibidas desde altas instancias del Estado que no veían con simpatía la pretensión de introducirse ahora en la fabricación de taxis y turismos⁹³. Muy diferente fue el caso de Bordegaray, representante del Banco de Vizcaya, que sólo abandonó el barco cuando Chrysler se hizo con el 77 por 100 del capital y, por tanto, con su control, como veremos con detalle más adelante.

La aportación de Eduardo Barreiros a la sociedad no fue sólo dineraria, sino que también, en noviembre de 1956, le cedió el uso comercial de la denominación "E. Barreiros" (registrado en el de la Propiedad Industrial con el número 27.975) y todas las marcas "Barreiros" (registros números 253.480, 297.531, 297.532, 297.533 y 297.602) y, en febrero de 1957, le vendió por 500.000 pesetas sus patentes de invención: 1) Patente de introducción número 216.263 ("perfeccionamientos introducidos en los dispositivos de arranque de los motores de combustión interna"); 2) Patente de introducción número

⁹¹En Franco Salgado-Araujo (1976) se contienen algunas pocas citas donde se muestra la simpatía espontánea que el jefe del Estado parecía sentir por la actitud emprendedora de Eduardo Barreiros Rodríguez, gallego como él mismo.

⁹²ACBDIESEL, 28 de junio de 1961.

⁹³Barreiros Diesel se interesó por la fabricación de turismos desde 1960, en especial taxis donde aplicar sus motores. Sin embargo, en junio de 1960, SEAT y el INI se opusieron frontalmente y consiguieron frenar este intento argumentando que ya existían modelos como el propuesto (el Seat 1.400) y que era preciso contar con pocas fábricas y un volumen de producción alto en cada una de ellas. Archivo de la SEPI, Caja 3.683.

216.240 ("perfeccionamientos introducidos en los motores de combustión interna"); 3) Patente de introducción número 216.264 ("perfeccionamientos introducidos en los motores de combustión interna del tipo de inyección de carburante"; 4) Patente de introducción número 216.260 ("perfeccionamientos introducidos en los motores de combustión interna del tipo de inyección de carburante e ignición por compresión"); 5) Patente de introducción número 216.282 ("perfeccionamientos introducidos en los motores de combustión interna")⁹⁴.

La expansión prosiguió en 1957, trayendo consigo crecidas necesidades financieras que aconsejaron la decisión tomada en la histórica reunión del Consejo celebrada el 11 de octubre de ese año, donde se decidió dar entrada al Banco de Vizcaya en el capital social⁹⁵. Concretamente, Tomás de Bordegaray, consejero director general del Banco de Vizcaya, que ya pertenecía al Consejo de Barreiros Diesel, habló de "la conformidad obtenida del Banco de Vizcaya para su encuadramiento como accionista de la empresa". La participación de Bordegaray en el accionariado había sido, hasta ahora, a título particular.

Al parecer, el concurso abierto y decidido del Banco de Vizcaya no era suficiente y, en la misma reunión, se acordó solicitar ayuda financiera al Banco de Crédito Industrial. Posiblemente, todo era consecuencia de los contactos mantenidos con la empresa francesa Alsacienne, que fabricaba los motores M.G.O. Más sorpresas se dieron entonces a conocer: Eduardo Barreiros pretendía crear un Dirección General y encargársela a Claudio Boada, y Pío Cabanillas Gallas fue nombrado secretario general y encargado de redactar nuevos estatutos. Pío Cabanillas sí mantendría una larga y estrecha colaboración con Barreiros (hasta su nombramiento en 1962 como subsecretario del Ministerio de Información y Turismo), pero no fue posible convencer a Claudio Boada quien terminaría

⁹⁴ACBDIESEL, 2 de noviembre de 1956. AJBDIESEL, 14 de febrero de 1957.

⁹⁵Véase para lo que sigue ACBDIESEL, 11 de octubre de 1957.

siendo director general pero de la competencia más directa, es decir, de la Empresa Nacional de Autocamiones, S.A. (ENASA).

La estrecha vinculación con el Banco de Vizcaya no parecía óbice para ampliar el número de banqueros. Así, en enero de 1958, se acudió al Banco Popular para "dividir, ante el descuento a largo y corto plazo, las operaciones que en tal sentido realizaba exclusivamente el Banco de Vizcaya, agradeciendo a tal entidad, representada por el Sr. Bordegaray, la extraordinaria colaboración prestada en todo momento a la Empresa". Eduardo Barreiros se permitió añadir que era conveniente empezar a dotar fondos de reserva "que eviten en su día la necesidad de recurrir de modo total a la colaboración bancaria"⁹⁶. Estaba claro que Barreiros no permitiría en ningún momento que los bancos se hicieran con el control y la gestión de sus empresas⁹⁷.

A principios de 1958 se concretaron las primeras operaciones de exportación: una a Portugal de vehículos todo terreno (T.T.) y otra a Brasil, a través de una sociedad hispano-brasileña. Dos años después, un centenar de esos vehículos circularían por el país vecino, provocando el sonrojo del INI y, en particular, de ENASA, quienes se habían opuesto con todas sus fuerzas a la operación⁹⁸. El consejero delegado, Valeriano Barreiros, también mantuvo contactos con empresas suizas y de Oriente Medio⁹⁹. Para financiar los nuevos proyectos, en julio se acordó ampliar el capital a 200 millones de pesetas, aunque una parte

⁹⁶ACBDIESEL, 31 de enero de 1958.

⁹⁷El entendimiento entre Eduardo Barreiros y Tomás de Bordegaray fue excelente, y se mantuvo "desde la cuna a la tumba", es decir, desde la fundación de Barreiros Diesel hasta que la familia Barreiros perdió el control de la empresa en 1967. El único roce que hemos encontrado tuvo lugar en torno a si el grupo Barreiros debía encargarse directamente de la distribución de los tractores Hanomag producidos. El consejero Bordegaray, representante de la entidad bancaria, opinó que esta actividad era mejor "subordinarla", es decir, delegarla en una sociedad independiente; sin embargo, se impuso el criterio de Eduardo Barreiros que preferió apoyar la creación de la Sociedad Española de Tractores Españoles (SATE). ACBDIESEL, 13 de julio de 1959.

⁹⁸ACBDIESEL, 26 de octubre de 1959. Contra el criterio de ENASA, el 25 de junio de 1958, Barreiros Diesel había obtenido la autorización del Ministerio de Industria para fabricar hasta 1.500 vehículo T.T. Dos años había costado vencer la oposición de ENASA, formulada por primera vez el 7 de marzo de 1956, a que Barreiros construyese camiones de 1,5 a 9 toneladas. Archivo de la SEPI, Caja 3.683.

⁹⁹ACBDIESEL, 31 de enero de 1958.

se destinaría a las filiales ("empresas relacionadas con las actividades de Barreiros Diesel")¹⁰⁰. Esas filiales habían surgido para allegar los suministros que difícilmente se conseguían en el mercado español y que era imposible comprar en el exterior por la autarquía imperante y la falta de divisas: 1) La Compañía Anónima de Bombas, S.A. (CABSA), fundada el 10 de enero de 1955, para la "fabricación de equipos completos de inyección Diesel, bombas de agua y aceite"; 2) David Brown Engranajes, S.A., fundada el 17 de agosto de 1955 (funcionó hasta el 7 de octubre de 1959 bajo el nombre de Ropin, S.A.) y dedicada a fabricar cajas de cambio, grupos cónicos, diferenciales y engranajes de todo tipo con la ayuda técnica de la firma británica que figura en la denominación social; y 3) La Constructora Eléctrica Española, S.A. (CEESA), fundada el 3 de enero de 1957, para la "fabricación de motores, dinamos y dispositivos eléctricos relacionados con la industria del automóvil" con tecnología francesa DBA. Todas ellas utilizarían las instalaciones del complejo industrial creado en Villaverde. Además, Barreiros había impulsado: 1) Financiera, Comercial e Industrial, S.A. (FICISA), fundada el 2 de octubre de 1956, como empresa instrumental para canalizar inversiones financieras; 2) El Motor Nacional, S.A. (MOSA), fundada el 8 de enero de 1957, para la "venta y distribución de automóviles, camiones, tractores y vehículos en general de tracción mecánica, así como motores, piezas de recambio y accesorios"; y 3) Galicia Industrial, S.A., (GISA), fundada el 4 de febrero de 1957, para ofrecer el necesario servicio técnico post-venta.

Los requerimientos de capital no parecían tener fin, y en octubre de 1958 se informó de los contactos mantenidos con "empresas extranjeras de la máxima solvencia con el fin de conseguir un encuadramiento de las mismas dentro del proceso industrial de Barreiros Diesel SA". Era la primera vez que se mencionaba la posibilidad de dar entrada

¹⁰⁰ACBDIESEL, 14 de julio de 1958.

en el accionariado al capital extranjero, algo muy aventurado y mal visto en la España anterior al Plan de Estabilización. En la misma reunión se estudió una nueva ampliación de las instalaciones¹⁰¹.

Otra preocupación fundamental de aquellos días era la distribución. Eduardo Barreiros creyó llegado el momento de practicar una cierta descentralización y, en noviembre de 1958, apoyó la creación de "sociedades regionales para vincular a la empresa personas y firmas de reconocido prestigio en las distintas provincias españolas"¹⁰². De este modo, una Junta extraordinaria, celebrada el 29 de noviembre de 1958, otorgó poderes a Pablo Vilella Ferrer, vecino de Barcelona, para que en nombre de Barreiros Diesel constituyese en Barcelona Distribuidora Catalana de Maquinaria y Automóviles, S.A. (DIMASA) y concretase la participación de la sociedad. Otro poder similar se dio a Valeriano Barreiros Rodríguez para que constituyese en Oviedo Automóviles, Tractores y Motores, S.A. (AUTISA), con 10 millones de pesetas, de los que Barreiros Diesel pondría el 15 por 100. El mismo Valeriano Barreiros constituiría en Madrid AR, Cía. Ibérica de Publicidad, S.A., con capital de un millón, que sería aportado por Barreiros Diesel en un 95 por 100, y, finalmente, Rheinstahl Hanomag Barreiros, S.A., con un capital de 100 millones, contribuyendo Barreiros Diesel con el 74 por 100¹⁰³.

DIMASA y AUTISA serían constituidas en enero de 1959 -a la vez que otras distribuidoras menos importantes: Distribuidora de Industria, Transporte, Agricultura y Marina, S.A. (DITASA), en Bilbao, y Transportes Agrícolas e Industriales, S.A. (TAGRISA), en Zaragoza-, la compañía de publicidad AR el 3 de febrero de 1959 y

¹⁰¹ACBDIESEL, 18 de octubre de 1958.

¹⁰²ACBDIESEL, 29 de noviembre de 1958.

¹⁰³AJBDIESEL, 29 de noviembre de 1958.

Rheinstahl Hanomag Barreiros el 3 de julio de ese mismo año. Las empresas comerciales se distribuirían el mercado como sigue: DIMASA actuaría en Cataluña; AUTISA, en Asturias, León, Palencia y Santander; DITASA, en Vizcaya, Guipúzcoa, Navarra, Burgos y Soria; y TAGRISA, en Aragón. El resto sería atendido por MOSA. Otras empresas de menor dimensión, pero también relacionadas con el grupo Barreiros fueron constituidas en aquel tiempo, como Comercial de Automoción, S.A. (COASA), fundada el 25 de febrero de 1959, o FALELE, S.A., fundada el 26 de junio de 1959 como pequeña empresa fabricante de aparatos eléctricos de control.

Rheinstahl Hanomag Barreiros destacaba en este río de fundaciones por su ambición, ya que buscaba la fabricación de tractores y maquinaria agrícola y de obras públicas con el concurso de la importante empresa alemana que encabezaba la denominación social. La fuerte participación en el capital de Barreiros Diesel obedecía al interés de esta empresa por no perder el control de la filial ante un socio tan poderoso. En la misma línea, cuando se creó S.A. de Tractores Españoles (SATE), fundada el 23 de noviembre de 1959, para "venta de tractores y maquinaria agrícola de la marca Hanomag Barreiros", no se dio entrada al capital alemán. Barreiros aprovechó sus contactos con el mundo empresarial alemán, para pujar por hacerse con bienes procedentes de la liquidación de Borgward, cuando esta empresa automovilística de Bremen quebró. Por ello, en enero de 1962, se apoderó a Eduardo, Valeriano y José Graciliano Barreiros Rodríguez para que, de forma solidaria e indistinta, pudiesen: realizar tanto en España como en territorio de la República Federal Alemana actos de adquisición de toda clase de bienes muebles por el precio, condiciones y formas de pago que estimasen conveniente; ofrecer a la parte vendedora todo tipo de garantías, incluidos avales bancarios de bancos españoles o extranjeros; realizar toda clase de gestiones y suscribir, en su caso, toda clase

de documentos en orden al traslado de los bienes adquiridos a territorio español; acordar y firmar convenios de licencia y asistencia técnica y de constitución o asociación con personas físicas o jurídicas alemanas o mejicanas y, en general con el carácter más amplio, realizar todo tipo de actuaciones ante personas físicas o jurídicas públicas o privadas, nacionales o extranjeras y firmar toda clase de documentos que fuesen necesarios o convenientes para el mejor ejercicio de las facultades conferidas¹⁰⁴.

Dado el nuevo plan de distribución, en enero de 1959, Valeriano Barreiros informó de la renovación de los agentes en provincias y "las cesiones [comerciales] probables a algunas entidades muy vinculadas a la Empresa"¹⁰⁵. En julio se tomó la decisión de prescindir de los vendedores individuales y encargar definitivamente la distribución a entidades "en la[s] que estuviesen interesadas todas las personas y empresas que colaboran en la creación del producto"¹⁰⁶. Una idea muy novedosa, que enlaza con las premisas del moderno "modelo ajustado" de producción, pero que resultaba demasiado avanzada para su tiempo y no pudo desarrollarse.

En septiembre de 1959 se reanudaron los contactos con Portugal, y se otorgó a la empresa portuguesa E. Pinto Basto Cía. Ltda. la representación social para acudir al concurso público convocado por el subsecretario de Estado de Aeronáutica del Gobierno portugués relativo al suministro de seis camiones todo terreno para servicio del Batallón de Cazadores Paracaídas, desistiendo de "cualquier derecho o regalía que pudiese corresponder a Barreiros Diesel, Fábrica Española de Motores y Tractores, S.A., en su cualidad de Sociedad Extranjera"¹⁰⁷.

Por entonces, Eduardo Barreiros empezó a vislumbrar con claridad que el futuro de

¹⁰⁴ACBDIESEL, 13 de enero de 1962.

¹⁰⁵ACBDIESEL, 30 de enero de 1959.

¹⁰⁶ACBDIESEL, 13 de julio de 1959.

¹⁰⁷ACBDIESEL, 7 de septiembre de 1959.

la empresa estaba en la aplicación de los motores a la fabricación de camiones y tractores agrícolas. Lejos de asustarle el fin de la autarquía, Barreiros consideró "en principio, favorable" la repercusión del Plan de Estabilización porque traería más libertad para importar materias primas y tratar con los suministradores de otros países. Para Barreiros tan satisfactorio era poder instalar sus motores en los vehículos SAVA, fabricados en Valladolid, como en los tractores de Renault o Hanomag, empresas extranjeras con las que mantuvo negociaciones en este sentido¹⁰⁸.

Entre 1960 y 1963, Barreiros terminaría de formar el grupo empresarial con la constitución de: 1) Financiera Barreiros, S.A. (FIBASA), fundada el 30 de diciembre de 1960, para "operaciones de tráfico mobiliario e inmobiliario"; 2) Barreiros AEC, S.A., fundada el 13 de noviembre de 1961, para fabricar autobuses y dumpers en colaboración con la empresa británica AEC-ACLO¹⁰⁹; 3) Ratcliffe Ibérica, S.A., fundada el 27 de marzo de 1961, para fabricar muelles de alta calidad y ballestas en colaboración la empresa británica Ratcliffe Springs; 4) Tempo Ibérica, S.A., fundada el 28 de marzo de 1961, para fabricar vehículos ligeros de la marca alemana Tempo; 5) Comercial Internacional Barreiros, S.A. (COINBASA o CIBASA), fundada el 20 de julio de 1961, para potenciar las exportaciones del grupo. Además, el 9 de febrero de 1962, surgió Comercial e Industrial de Autotransporte, S.A. (CIASA), propiedad de Manuel Gómez Rodríguez, para distribuir en exclusiva algunos productos Barreiros en Madrid y Barcelona. La última creación de esta etapa fue Entidad de Financiación, S.A. (EFISA), sociedad fundada el 21 de mayo de 1963, para la venta a plazos de vehículos de acuerdo con lo preceptuado en el

¹⁰⁸ACBDIESEL, 26 de octubre de 1959.

¹⁰⁹Los autobuses fabricados por ENASA adolecían de muchos inconvenientes técnicos y de diseño, como lo prueba su rechazo por el Ayuntamiento de Madrid en 1957. Se constituyó entonces una comisión gubernamental que dictaminó que la "imperfección ha de ser absoluta y no relativa [y], cuando el producto nacional cumple la finalidad deseada, hay que aceptarlo aunque en algún país extranjero se produzca otro mejor". Archivo de la SEPI, Caja 3.683.

reciente decreto ley del 27 de diciembre de 1962 que regulaba esta actividad¹¹⁰.

La creciente complejidad del grupo que giraba en torno a Barreiros Diesel no hizo variar un ápice la decisión de gestionarlo exclusivamente por miembros de la familia fundadora. En abril de 1962, cuando se decidió que junto al presidente (Eduardo Barreiros Rodríguez) y el vicepresidente (Valeriano Barreiros Rodríguez), que actuaban ambos como consejeros delegados, hubiera un director general, se eligió a otro hermano: José Graciliano Barreiros Rodríguez¹¹¹. Las cosas cambiarían radicalmente cuando, en junio de 1963, Chrysler se cruzó en su vida con una oferta para dar el salto desde la fabricación de vehículos industriales a la de turismos¹¹².

El problema de la financiación durante la primera etapa

Durante toda la trayectoria seguida por Barreiros Diesel mientras estuvo bajo control de la familia Barreiros, es decir, hasta finales de 1967, la principal fuente de financiación fue el Banco de Vizcaya. Tomás de Bordegaray Arroyo, consejero y director general de esta entidad financiera, era una persona que creía profundamente en las posibilidades de la automoción española, y no sólo financió a Barreiros Diesel, sino también con generosidad a empresas como IMOSA o Metalúrgica Santa Ana, además de, naturalmente, las que tenían participación estatal como SEAT o ENASA.

En el momento de nacer Barreiros Diesel, el Banco de Vizcaya ya era accionista de Motor Ibérica e IMOSA¹¹³. Luego, en 1955, su interés alcanzó a Citroën Hispania¹¹⁴. Desde

¹¹⁰Cabría añadir que en 1960 había sido fundada Barreiros Cía. Portuguesa de Motores y Camiones, S.A.R.L., en Portugal, como fábrica ensambladora.

¹¹¹ACBDIESEL, 2 de abril de 1962.

¹¹²Al parecer, fue John Fitzpatrick, el director de Gulf Oil Co. en España, quien hizo las presentaciones, al comprobar el interés que existía por ambas partes. Gómez Santos (1999).

¹¹³Actas de la Comisión Delegada Permanente del Banco de Vizcaya (ACDPBV), 10 y 31 de diciembre de 1954.

¹¹⁴ACDPBV, 9 de noviembre de 1955.

el principio, el apoyo financiero no faltó para los proyectos de Barreiros Diesel, pero hasta mayo de 1957 no se habló de "la aspiración del Banco de participar en un futuro no lejano en el capital de la Sociedad"¹¹⁵. En octubre, el mismo Bordegaray mostraría su orgullo por "haber logrado" el ofrecimiento de 20 millones de pesetas en la ampliación prevista para enero del año siguiente¹¹⁶. Pero el interés del director general chocó con la oposición de otro consejero, Leandro José de Torrónategui, que representaba al banco en empresas del INI. Finalmente, el 10 de junio de 1958 se tomó la decisión de suscribir los anunciados 20 millones¹¹⁷. Joaquín de Eulate sería el segundo representante del Banco de Vizcaya en el Consejo de Barreiros¹¹⁸.

En 1959, como consecuencia de la expansión de la empresa y, también, del Plan de Estabilización que frenó las ventas, los requerimientos de Barreiros Diesel y sus recién creadas filiales se dispararon: MOSA conseguiría hasta 60 millones en líneas de descuento y 70 en créditos; Barreiros Diesel, hasta 160 millones en descuento; Rheinstal Hanomag Barreiros, créditos documentarios por 361 millones (70 por 100, Banco de Vizcaya; 30 por 100, Banco Popular); GISA y CEESA, descuento hasta 20 millones; DIMASA, hasta 6 millones en descuento y 10 en créditos; Ropin (luego, David Brown Engranajes), hasta 15 millones en descuento; DITASA, hasta 20 millones en descuento. En todas las operaciones, el banco requirió la garantía personal de la familia Barreiros, además de afectar letras e incluso bloquear fondos, como en el caso de la operación de Hanomag que pretendía la importación de 4.000 tractores¹¹⁹. De este modo, el Banco de Vizcaya se convertía, de lejos, en el primer financiador del grupo, y accionista no sólo de la matriz

¹¹⁵ACDPBV, 23 de mayo de 1957.

¹¹⁶ACDPBV, 25 de octubre de 1957.

¹¹⁷ACDPBV, 4 y 10 de junio de 1958.

¹¹⁸ACDPBV, 27 de noviembre de 1958.

¹¹⁹ACDPBV, 8, 27 y 29 de julio, 1, 18 y 27 de agosto, 24 de septiembre y 16 de octubre de 1959.

sino de la distribuidora DIMASA (20 por 100, a través de Financiera Española, una sociedad instrumental).

Durante 1960 y 1961, el Banco de Vizcaya recibió menores requerimientos por parte del grupo Barreiros. En 1960, sólo se anotan: 79 millones de Hanomag, a fin de proseguir la importación de tractores (60 por 100, Banco de Vizcaya; 40 por 100, Banco Popular); 40 millones a SATE, garantizados por Hanomag y letras en un 90 por 100. Quizás por ello, el Banco de Vizcaya accedió en octubre a abandonar la retención como garantía del 25 por 100 del importe de los efectos cobrados por MOSA¹²⁰. En ese año, el banco entraría en el accionariado de DITASA y AUTISA, junto al Banco Herrero¹²¹. Luego, en 1961, Barreiros Diesel tuvo que ampliar sus líneas de descuento hasta 260 millones¹²².

El panorama fue diferente en 1962. Ya en enero, tras rebajar una petición de SATE de 180 a 150 millones, el Banco de Vizcaya empezó a estudiar al grupo en su conjunto y decidió acceder en general a las demandas formuladas, pero estableciendo los nuevos límites como "topes": Barreiros Diesel, 450 millones; GISA, 72,5; Hanomag, 187; Ratclife, 18; Barreiros AEC, 30¹²³. Sin embargo, poco duró la disciplina, pues al cabo de unos días se concedía un aval de más de 50 millones por cuatro años, "como atención personal", que permitiría a Barreiros hacerse con maquinaria de Borgward¹²⁴, y, en mayo, DITASA vería ampliadas hasta 150 millones sus líneas de descuento¹²⁵.

¹²⁰ACDPBV, 5 de julio y 21 de octubre de 1960.

¹²¹ACDPBV, 2 de febrero y 12 de agosto de 1960.

¹²²ACDPBV, 23 de febrero de 1961.

¹²³ACDPBV, 13 y 23 de enero de 1962.

¹²⁴Esta maquinaria procedía de la liquidación de Borgward, y fue vendida a precio de saldo a Eduardo Barreiros y algunos empresarios mexicanos, entre los que destacaba Ernesto Santos Galindo. Según algunas estimaciones, se compró por 39,32 millones de pesos lo que valía en realidad hasta 190 millones. Bennett y Sharpe (1985), p. 122. Este tipo de transacciones eran habituales: parte de la maquinaria con que Chrysler abordó la fabricación de los Dodge-Dart en España procedía de la liquidación de la Studebaker. Gimeno Valledor y Roca Maseda (1997), pp. 46-47.

¹²⁵ACDPBV, 5 de febrero y 12 de mayo de 1962.

El director del banco Joaquín Nebreda, que seguía estrechamente la evolución de las empresas del sector del automóvil donde el Banco de Vizcaya tenía intereses, supo exponer que las distribuidoras de Barreiros carecían de la "base bancaria precisa para su desenvolvimiento en la financiación de las ventas a plazo"¹²⁶ y, por ello, se conseguiría ampliar los límites de AUTISA (hasta 15 millones en descuento a 90 días y 30 millones a mayor plazo) y DIMASA (hasta 50 millones en descuento y 15 millones en créditos), y hasta participar directamente en el capital de TAGRISA con 700 acciones compradas a la Compañía Española del Corcho¹²⁷.

A finales de julio de 1962, el Banco de Vizcaya estaba preocupado por la inmovilización de recursos que implicaba el crecido volumen de crédito otorgado a Barreiros, y exploró la posibilidad de redescantar los efectos en el Banco de España. Se solicitaron informes a un ingeniero industrial y un profesor mercantil designados por el Ministerio de Hacienda, y el banco central señaló un límite de 400 millones para el citado redescuento. Los cinco bancos que, en mayor o menor medida, ayudaban a Barreiros se repartirían estas operaciones, es decir, los Bancos de Vizcaya, Popular, Central, Banesto e Hispano Americano. El Vizcaya se mostró entonces muy conforme con esta idea de repartir riesgos y, en agosto, cuando hubo que ampliar a Barreiros Diesel el descuento a largo plazo, la entidad financiera pidió que su contribución tuviera "más bien un carácter de simbólica"¹²⁸. Al final, 40 millones serían aportados por el Banco de Vizcaya y 30 por cada uno de los Bancos Popular, Central y Banesto. El Banco Hispano Americano se retiró y también lo hizo su asociado el Banco Herrero, que además se negó a avalar a AUTISA¹²⁹.

Todavía se arrancaron algunos sobregiros y descubiertos circunstanciales en los

¹²⁶ACDPBV, 7 de junio de 1962.

¹²⁷ACDPBV, 14 de junio y 6 de julio de 1962.

¹²⁸ACDPBV, 28 de julio y 6 de agosto de 1962.

¹²⁹ACDPBV, 11 de agosto de 1962.

últimos meses de 1962, aunque siempre con advertencias como que era “la última vez” o que, en el caso de descuentos, debería tratarse de “compradores finales de los vehículos o de distribuidores con solvencia”¹³⁰. El cierre del grifo de la financiación llegaría en abril de 1963, cuando se denegaron sendas peticiones de Hanomag y David Brown Engranajes, “de acuerdo con la pauta trazada respecto de las sociedades del grupo Barreiros, en el sentido de no incrementar los riesgos actualmente en vigor”¹³¹. De momento, se accedería a mantener las participaciones sociales, suscribiendo las ampliaciones de capital correspondientes¹³².

4.2. De 1963 a 1967

Chrysler llama a la puerta

En mayo de 1960 Barreiros Diesel solicitó la ampliación de su industria de fabricación de motores y camiones para producir automóviles de turismo de cinco y siete plazas, con motor de gasolina y motor diesel¹³³. Tenía la intención de producir el primer año 2.000 unidades; el segundo, 4.000; el tercero, 7.500; y a partir del cuarto año, 10.000. El capital que habría de emplearse en la ampliación sería de 100 millones. Inmediatamente, entró en contacto con empresas británicas para obtener las patentes y asistencia técnica necesaria. Con Jaguar no hubo acuerdo, pero con Rootes sí, y el 10 de agosto de 1961 el Ministerio de Industria concedió autorización para que se constituyese Barreiros Rootes España. Sin embargo, en el último momento, se rompieron las negociaciones. Tras el fracaso de las tentativas en el Reino Unido, Eduardo Barreiros

¹³⁰ACDPBV, 1 y 13 de septiembre de 1962.

¹³¹ACDPBV, 11 de abril de 1963.

¹³²ACDPBV, 16, 17 y 19 de octubre de 1963.

¹³³Este párrafo está basado en *Auto Revista*, 31 de mayo de 1969.

volvió sus ojos a Alemania en 1962, intentando hacerse con maquinaria y patentes para automóviles de la empresa Borgward, de Bremen, que se encontraba en liquidación dentro de una operación en la que participaba Hanomag. Este asunto tampoco prosperó, y Barreiros sólo consiguió hacerse con algo de la maquinaria que se vendió en México, como hemos señalado anteriormente.

A pesar de no conseguir iniciarse en los turismos, en junio de 1963, las necesidades financieras de Barreiros Diesel le llevaron a plantearse por primera vez la salida a Bolsa y la emisión de 500 millones en obligaciones hipotecarias¹³⁴. Sin embargo, acudir al mercado bursátil era una decisión que forzosamente tenía que posponerse hasta cerrar las negociaciones iniciadas con Chrysler. Por ello, se puso en marcha la segunda alternativa y, así, según los términos de la autorización obtenida del Instituto de Crédito a Medio y Largo Plazo, se emitieron obligaciones hipotecarias por un importe de 250 millones de pesetas, en títulos al portador de 10.000 pesetas y serie B, pues "se encuentra todavía en estudio y tramitación la que constituirá la Emisión o Serie A", es decir, la reservada a Chrysler). El interés sería del 6,95 por 100, pagadero por mitad el 1 de enero y el 1 de julio de cada año. El primer cupón sería abonado el 1 de enero de 1964. La amortización se llevaría a cabo por el sistema de reembolso en efectivo y a la par en el plazo de 12 años y mediante sorteos anuales desde el 1 de julio de 1967, reservándose la sociedad el derecho a anticipar esta amortización. Además, las obligaciones serían indivisibles, la suscripción quedaría abierta el 3 de agosto de 1963 (habiendo sido asegurada en firme por el Instituto de Crédito de las Cajas de Ahorro) y se solicitaría su cotización en la Bolsa de Madrid y su inclusión en la lista de valores admitidos para reservas obligatorias de las compañías de seguros, entidades de ahorro y capitalización, montepíos y mutualidades laborales,

¹³⁴ACBDIESEL, 26 de junio de 1963.

habiendo sido ya reconocidas como aptas para inversiones de no libre disposición por las cajas de ahorro. El tipo de emisión sería a la par, libre de gastos, aunque habría una prima extraordinaria del 1,3152 por 100 anual bruto, pagadera el 1 de enero y el 1 de julio de cada año hasta la total amortización de los títulos. Ricardo Martín Esperanza sería el comisario del Sindicato de Obligacionistas que debería constituirse al efecto. La garantía sería una primera hipoteca sobre los inmuebles sitios en Villaverde, con los edificios e instalaciones industriales que fuesen necesarios¹³⁵.

A facilitar las negociaciones con Chrysler colaboró la libre instalación de fábricas de automóviles que autorizó el Gobierno en 1963 (decreto de 26 de enero), siempre que la capacidad de producción superara el primer año las 75.000 unidades. La autorización obtenida por Barreiros en 1961 quedaba muy por debajo de esa cifra, pero el ambiente parecía ahora más propicio.

En diciembre de 1963, ya se había cerrado completamente el acuerdo con Chrysler, y pudieron emitirse las obligaciones hipotecarias de la serie A, es decir, otros 250 millones de pesetas. Estas obligaciones gozarían de una reducción del 50 por 100 en los tipos del impuesto sobre las rentas del capital, así como en los de los impuestos sobre valores mobiliarios, derechos reales y timbres. El resto de condiciones serían las mismas que en la serie B, excepto que la prima extraordinaria sería sólo del 0,1544 por 100 anual bruto y el comisario del Sindicato de Obligacionistas, Juan Plaza Prieto¹³⁶.

En el último Consejo celebrado en 1963¹³⁷, se informó con bastante concreción de los "memoranda de contrato" firmados con Chrysler International, S.A., empresa con sede en Ginebra y encargada de los negocios europeos del gigante norteamericano, el 17 de

¹³⁵ACBDIESEL, 17 de julio de 1963.

¹³⁶ACBDIESEL, 2 de diciembre de 1963.

¹³⁷Véase para lo que sigue, ACBDIESEL, 13 de diciembre de 1963.

julio y 31 de octubre de 1963, "para la fabricación y montaje en España de productos Chrysler, su financiación y la distribución en España de todos los tipos de vehículos Chrysler que hasta ahora se fabrican en los Estados Unidos y sus piezas y repuestos, así como los modelos que los sustituyan". La inversión prevista de Chrysler era exactamente de 1.128.644.601 pesetas.

Chrysler International, en virtud del contrato del 31 de octubre de 1963, concedía a Barreiros Diesel, S.A., "licencia exclusiva en España para fabricar y/o montar y vender los vehículos de motor Chrysler que vayan acordando mutuamente ambas Firmas, así como asistencia técnica, información y servicios relacionados con la fabricación y montaje de tales productos cuando lo solicite Barreiros Diesel, S.A."

La entrada de Chrysler International se formalizaría mediante una ampliación de capital, por la cifra de 700 millones, que tendría dos series: la A, por 300 millones, reservada para los actuales accionistas; y la B, por 400 millones, que, previa renuncia del derecho preferente de suscripción por parte de los actuales accionistas, se ofrecería a Chrysler International, con una prima de emisión de 9.108,0575125 pesetas por acción.

Los estatutos introducirían cambios para reflejar los acuerdos. Por ejemplo, sería preciso el 70 por 100 de los votos existentes correspondientes a todas las acciones del capital social para: 1) Adoptar acuerdos sobre asuntos donde, según los estatutos, fuese necesario el voto favorable de, por lo menos, 11 miembros del Consejo¹³⁸; 2) Modificar el

¹³⁸Estos acuerdos serían: 1) Crear o renovar cualquier deuda o crédito distinto de los exigidos por el curso ordinario del negocio; 2) Hacer cualquier desembolso a fin de alterar los terrenos y equipos existentes o adquirirlos por importe superior a 1 millón de pesetas en total; 3) Hacer cualquier inversión por medio de compra de acciones o de otra manera en cualquier entidad o para la disposición de cualquier clase de acciones propiedad de la sociedad española; 4) Declarar o pagar un dividendo menor del 20 por 100 o superior al 100 por 100 de los beneficios netos de la sociedad para aquel año fiscal en que se disponga su distribución como dividendo; 5) Producir o distribuir cualquier producto Chrysler en España o cualquier coche, camioneta o camión ligero de menos de 5 toneladas de carga; 6) Organizar la división Chrysler y nombrar o destituir al director general, director técnico, contable especial y asesor especial en sistemas y organización, así como las normas de utilización de las cuentas bancarias que se abran para el desembolso inicial y pago de dividendos pasivos por Chrysler; 7) Pedir cualquier dividendo pasivo.

objeto social; 3) Disolver o liquidar la sociedad o fusionarla con otra compañía; 4) Disponer de la totalidad o de cualquier parte sustancial de los bienes de la sociedad; 5) Aumentar o disminuir el capital social de la sociedad; 6) La emisión de obligaciones o cualquier otro documento de deuda a largo plazo; 7) Cualquier modificación de las disposiciones de los estatutos sociales. A la Junta sólo podrán asistir los accionistas que tuviesen, al menos, invertidas 200.000 pesetas nominales, aunque siempre podían agruparse confiriendo la representación a uno de ellos o a otro accionista con derecho de asistencia. La representación, en su caso, sería por escrito y siempre concedida a persona física. El Consejo tendría de 11 a 15 miembros, con un presidente y dos vicepresidentes. Cualquier accionista que representase por lo menos un 25 por 100 del capital social tendría derecho a figurar en cualquier comisión delegada designada por el Consejo.

La gerencia sería desempeñada por uno o más consejeros designados a tal efecto, que actuarían solidaria o mancomunadamente y que serían denominados consejeros delegados. Habría una división para los vehículos Chrysler, cuya supervisión administrativa estaría encomendada a un director general, la técnica a un director técnico, y la de contabilidad a un contable designado a tal efecto. El director general de la división Chrysler sería el superior jerárquico de estos tres directivos, mientras que él mismo sólo rendiría cuentas directamente al presidente del Consejo de Administración.

En el mismo acto, Eduardo Barreiros Nespereira, dada su avanzada edad, dimitió como consejero, aunque seguiría como presidente honorario (fallecería a los pocos días). El número de consejeros se elevó a 15, y las seis vacantes existentes fueron ocupadas por representantes de Chrysler: Irving J. Minett, J. Rusell Longon, Warren R. Williams, Robert E. Arras, Thomas S. Habib y Estanislao María Chaves Viciano. El director general de la división Chrysler sería Robert E. Arras, a quien estarían subordinados Frederik Huegli,

como director técnico, y Agustín José Benítez, como contable especial. El experto en Sistemas y Organización sería el consejero Thomas S. Habib. Por expreso deseo de Eduardo Barreiros, quedó dicho que a todos se les probaría su eficiencia durante seis meses, "según es costumbre en la Empresa", y que la efectividad de todos los acuerdos quedaba supeditada a que Chrysler suscribiese las 80.000 acciones que había comprometido, es decir, el 40 por 100 de la sociedad.

El desembarco de Chrysler en Europa y América

Hasta los primeros años Sesenta, Chrysler tuvo muy poca presencia en Europa¹³⁹. Sólo una fábrica Dodge¹⁴⁰, en Kew (Inglaterra), que producía pequeñas series de vehículos industriales (5.000 en 1963), y algunas dependencias comerciales en Amberes y otras de ensamblaje en Rotterdam que habían sido adquiridas en 1958 a Kaiser-Frazer. En general, la compañía mostraba un ritmo declinante en todos los órdenes, acusando en mayor medida que sus competidores General Motors o Ford la saturación del mercado norteamericano.

A finales de 1961, Lynn Townsend fue nombrado primer ejecutivo (president) de Chrysler con el objetivo de revitalizar una empresa que no marchaba bien y donde los conflictos estaban a la orden del día (Cuadro 33)¹⁴¹. Afortunadamente para él, el ciclo cambió en ese momento y el mercado norteamericano creció de forma ininterrumpida

¹³⁹Todo lo que se refiere a las inversiones de Chrysler en Europa, salvo que se indique lo contrario, está basado en el documentado trabajo de Hu (1973).

¹⁴⁰Dodge era un nombre asociado al automóvil norteamericano desde sus inicios. Los hermanos John y Horace Dodge habían ayudado a Henry Ford a fundar su empresa, aunque, tras el éxito del "T-model", éste se enfadó con ellos cuando usaron los beneficios obtenidos de la Ford Motor Co. para fabricar sus propios coches en Hamtramck (Michigan). Pero en 1920 los hermanos Dodge murieron, víctimas de la gripe, y sus viudas vendieron la empresa al banco de negocios Dillon, Read and Co. en 1925. Fue entonces cuando la recién creada Chrysler Corporation, sucesora de la Maxwell Motor Corporation, se hizo con la marca por 170 millones de dólares. Véase Rae (1984).

¹⁴¹Sobre la conflictividad en Chrysler y sus filiales, véase Young y Hood (1977) y Jefferys (1986), así como las referencias que hay en Lichtenstein (1986) y Lewchuk (1987).

hasta 1966 (Cuadro 34).

CUADRO 33. Media anual de huelgas locales en Chrysler, 1937-1978

	Salvajes	Autorizadas		Salvajes	Autorizadas
1937-40	56,2	0,5	1961-65	15,0	1,8
1941-45	144,8	0,0	1966-70	58,4	2,4
1946-50	100,8	0,5	1971-75	49,4	3,8
1951-55	157,6	0,2	1976-78	45,7	8,3
1956-60	241,0	1,8			

Fuente: Lichtenstein (1986), p. 137.

CUADRO 34. Evolución de Chrysler y sus filiales en Francia y el Reino Unido, 1955-1969, en perspectiva comparada (porcentajes de variación anual media)

	1955-1960	1960-1965	1965-1969
Producción Chrysler USA	-7,4	+13,0	-0,3
Producción Simca	+7,5	+3,8	+11,1
Producción Rootes	+10,4	n.d.	-0,2
Producción total de Estados Unidos	-3,3	+8,3	-1,3
Producción General Motors USA	-6,6	+10,25	-1,2
Producción Ford USA	-3,0	+7,3	-1,8
Producción total de la CEE	+16,6	+9,1	+6,7
Producción total del Reino Unido	+10,2	+7,4	+0,9

Fuente: Hu (1973), p. 103.

Towsend introdujo un estilo comercial muy agresivo que dio sus resultados, de modo que la cuota de Chrysler en el mercado de Estados Unidos pasó del 10 al 18 por 100, entre 1962 y 1968. Una de sus creaciones más conocidas y perdurables es el “pentastar”, es decir, el emblema de la estrella blanca de cinco puntas sobre fondo azul, tan característico de Chrysler.

Pero Towsend no se conformó con esto. Ya como vicepresidente envidiaba la consolidada expansión por Europa de General Motors y Ford y, en 1958, presionó para

que Chrysler adquiriese a Ford el 15 por 100 que esta empresa tenía en Simca¹⁴² y deseaba vender. Poco después, esa participación subiría al 25 por 100. La inversión norteamericana en Europa (la "americanización" de Europa) era un signo de los tiempos (Cuadro 35), y Francia parecía un buen objetivo, pues en ese momento ninguno de los gigantes de Estados Unidos tenían presencia directa como fabricantes. Como ha sido señalado, "inversiones defensivas" en cadena de las multinacionales son un comportamiento típico de mercados, como el del automóvil, dominado por oligopolistas¹⁴³. Guiado por esta política, en enero de 1963, Townsend se hizo con otro 38 por 100 de Simca, por 97 millones de dólares, hasta totalizar el 63 por 100 de las acciones, lo que representaba una inversión total de 130 millones de dólares y el control garantizado.

CUADRO 35. Reparto de la inversión directa exterior de Estados Unidos (porcentajes), 1929-1970

	1929	1953	1963	1970
Canadá	26,7	32,2	32,1	29,2
Reino Unido	6,4	6,9	10,3	10,3
CEE	7,7	5,6	11,0	15,0
Resto Europa	17,9	14,5	25,4	31,4
Resto Mundo	41,3	40,8	21,2	14,1

Fuente: Hu (1973), p. 6.

Las acciones fueron compradas a extranjeros a través de Chrysler International, la filial con sede en Ginebra que centralizaría este tipo de intervenciones, lo que no fue del agrado del Gobierno francés. También en 1963, Chrysler adquiriría hasta el 40 por

¹⁴²La Société Industrielle de Mécanique et Carrosserie Automobile, S.A. (SIMCA) fue fundada en 1934 por Henri Pigozzi, en Nanterre (Francia), para construir automóviles FIAT bajo licencia. En los años Cincuenta, Simca empezó a fabricar sus propios modelos (los Aronde, desde 1951; los 1.000, desde 1962; los 1.100, desde 1962), y compró las marcas Unic, Talbot y Ford (de Francia). La marca Simca fue cambiada a Talbot en 1981. Información obtenida en <http://www.allpar.com>.

¹⁴³Véase Knickerbocker (1973).

100 de Barreiros Diesel, S.A., por una cifra estimada entre 17 y 20 millones de dólares, lo que era coherente con la estrategia de Townsend, pues en España tampoco tenían presencia ni General Motors ni Ford.

Más heterodoxo resultó el asalto de Chrysler al mercado británico. Un primer paso fue la joint venture con Cummins Engine Co. para fabricar motores Diesel. Luego, en junio de 1964, Chrysler compró el 30 por 100 de las acciones con voto y el 50 por 100 de las que no lo tenían de Rootes Motors Ltd¹⁴⁴. Esta operación provocó una polémica nacionalista, desatada por el Partido Laborista, que se saldó con la necesidad de obtener autorización gubernamental para que Chrysler pudiese incrementar su control sobre Rootes. Sin embargo, serían los laboristas, ahora en el poder, los que, en mayo de 1965, aprobarían que Chrysler llegase hasta el 45 por 100 de las acciones con voto y el 66 por 100 de las restantes. A consecuencia de ello, Rootes empezó a fabricar los vehículos industriales Dodge junto a los de su marca (Commer-Karrier), compró una planta en Linwood (Escocia) a Pressed Steel, con dinero de Chrysler, y vendió sus instalaciones en Australia a Chrysler Australia.

Pero Rootes no funcionó bien, y las pérdidas se acumularon en 1965, 1966 y 1967 hasta el punto que tuvo que tomar cartas en el asunto el propio Gobierno¹⁴⁵. Se consultó a otras empresas británicas, como BMC y Leyland, pero éstas no parecían dispuestas a hacerse cargo sin grandes recortes en producción y plantilla (en especial, la de la planta escocesa¹⁴⁶). Chrysler advirtió que sólo pondría más dinero en Rootes si se

¹⁴⁴Rootes Motors Ltd. había sido creada en 1932 por William Rootes y su hermano tras adquirir tres pequeñas marcas artesanas: Hillman, Humber y Commer. Más tarde, Rootes compraría las marcas Singer, Sunbeam y Karrier. Véase <http://www.allpar.com>.

¹⁴⁵Esto no pareció afectar la carrera de Lynn A. Townsend, que fue nombrado presidente del Consejo de Administración (chairman), el 1 de enero de 1967, y en ese puesto permaneció hasta que el 1 de octubre de 1975 le sucedió John J. Riccardo, el hombre que fichó a Lee A. Iacocca.

¹⁴⁶La planta escocesa estaba muy lejos de los suministradores de las Midlands y del principal mercado que era el entorno de Londres. Véase Rae (1984), pp. 168-169.

hacía con el control completo, pero aceptó las condiciones que le exigió el Gobierno para mantener la integridad de la empresa. Por ello, Chrysler pudo llegar hasta el 66 por 100 de las acciones con voto. En la refinanciación de las deudas, se contó con la ayuda de la recién creada Industrial Reorganization Corporation (IRC), una agencia gubernamental que asumió el 15 por 100 de esas deudas y un 8,7 por 100 del capital de Rootes.

En 1967 fue también cuando Chrysler se hizo con el control de Barreiros Diesel, al adquirir el 77 por 100 del capital, porcentaje al que también llegaría, a finales de 1969, en Simca y Rootes (por entonces, sería el 86 por 100 en la empresa española). Ello permitió a la empresa norteamericana iniciar, en el verano de 1970, una nueva etapa de mayor coordinación cambiando las denominaciones sociales a Chrysler France, Chrysler UK y Chrysler España¹⁴⁷. Las inversiones estimadas para llegar a esta situación fueron de 165 millones de dólares en el caso de Simca, 92 en el de Rootes (excluyendo algunos préstamos) y 40 en el de Barreiros. Es decir, cerca de 300 millones de dólares, una cifra muy elevada que, sin embargo, no desanimó a Chrysler para seguir comprando acciones: a finales de 1972 ya tenía el 99 por 100 de la filial francesa, el 94 de la británica y el 98 de la española.

Como muestran los Cuadros 36 y 37, las filiales de Chrysler en el Reino Unido y Francia no fracasaron estrepitosamente, pues sus cuotas no sufrieron una fuerte erosión, pero sí lo hicieron en términos relativos (por ejemplo, en relación a Ford en el Reino Unido) y los costes terminaron por ahogar los resultados y, por tanto, la posibilidad de seguir invirtiendo.

¹⁴⁷Precisamente, uno de los problemas que se achacaban a la estrategia de Townsend en Europa era su incapacidad para establecer un sistema de producción paneuropeo, como el que tenían General Motors o Ford. Quinn (1988), pp. 140-141.

CUADRO 36. Cuota de producción de Chrysler y el conjunto de las empresas de Estados Unidos en la industria automovilística del Reino Unido y Francia, 1963-1970 (%)

	1963		1967		1970	
	Francia	R. Unido	Francia	R. Unido	Francia	R. Unido
Chrysler	15,8	0,0	13,7	10,9	14,8	11,9
Total USA	15,8	41,7	13,7	53,8	14,8	53,3

Nota: Chrysler en Francia es Simca y en el Reino Unido es Rootes.

Fuente: Hu (1973), p. 23.

CUADRO 37. Cuota de producción desagregada de Chrysler en el Reino Unido, 1965-1970 (porcentajes)

	Turismos 1965	Turismos 1970	Veh. Ind. 1965	Veh. Ind. 1970
Chrysler	10,5	13,2	6,6	7,0
Total USA	42,1	51,3	42,5	58,0

Fuente: Hu (1973), p. 26.

Aparte de sus inversiones europeas, Chrysler también consolidó bajo el mandato de Townsend una red de filiales en América Latina, estando presente como fabricante en los tres grandes países de la región: Argentina, Brasil y México (Cuadro 38). El caso mexicano es el más importante, no sólo por las unidades producidas (su producción en 1973 era la mitad que la de las filiales españolas), sino también porque se trataba de un verdadero fabricante y no un mero ensamblador¹⁴⁸. La empresa implicada, AUTO-MEX, había sido fundada en 1938 por Gastón Azcárraga y, hasta 1959, se desarrolló como ensambladora de vehículos Chrysler. En esta fecha, la empresa norteamericana adquirió un tercio de las acciones con la pretensión de convertir a AUTO-MEX en un verdadero fabricante. La estrategia de Chrysler, en éste como en muchos otros casos, y a diferencia de General Motors o Ford, no fue adquirir enteramente la filial, sino que se contentó con la mencionada tercera parte. En 1965, con cerca de 28.000 vehículos

¹⁴⁸Un trabajo importante, en el que se basa lo que sigue, es Bennett y Sharpe (1985), especialmente las páginas 126 y 127. También Jenkins (1977).

vendidos, AUTO-MEX se convirtió en el líder mexicano, por encima de las filiales de otras multinacionales o de empresas con participación nacional, aunque tecnología extranjera, como Vehículos Automotores Mexicanos (VAM), que había promovido la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial (SOMEX), fundada por el exiliado republicano español Antonio Sacristán¹⁴⁹.

La estrategia de Chrysler parecía asegurar a la familia Azcárraga un satisfactorio grado de autonomía en la gestión, pero también tenía su lado negativo. Por ejemplo, Chrysler buscaría su negocio no tanto en que AUTO-MEX tuviera altos beneficios, como en la venta de tecnología y componentes a la empresa. Así, Chrysler se resistió a vender sus inputs a precios de transferencia, como hacían Ford o General Motors con sus filiales, y los costes de AUTO-MEX se incrementaron en mayor medida que los de estos rivales. Los crecidos costes plantearon problemas de financiación que Chrysler acudió rauda a resolver, de forma que, en 1970, AUTO-MEX debía a Chrysler 191 millones de pesos en préstamos a largo plazo. La familia Azcárraga terminó por vender su participación al año siguiente.

¹⁴⁹VAM fabricaba el Jeep, con tecnología Willys. SOMEX atravesaría por dificultades en la década de 1960 y terminaría en 1963 en manos del Estado.

CUADRO 38. La producción multinacional de vehículos en América Latina y España, 1973 (unidades)

	Argentina	Brasil	México	España
British Leyland				43.848
Chrysler	27.671	36.826	47.864	93.691
Citroën	17.489			72.935
Daimler-Benz	7.689	32.564		
FIAT	66.648			361.153
Ford	62.374	147.986	44.512	
General Motors	29.681	140.567	37.170	
Nissan			24.635	
Peugeot	29.102			
Renault	46.128		21.322	181.674
Toyota		585		
Volkswagen		365.472	89.624	
Otros	6.960	5.076	20.441	68.719
TOTAL	293.742	729.076	285.568	822.020

Fuente: Maxcy (1981), p. 106.

En la década de 1970 las inversiones de Chrysler en el exterior siguieron sin dar los resultados apetecidos, y la situación se agravó con la recesión general que embargó al sector tras la crisis del petróleo. En 1978 Chrysler vendería toda su red europea a Peugeot y también realizaría desinversiones en otras partes del mundo, bajo el mandato del nuevo hombre fuerte, Lee A. Iacocca (president en 1978 y chairman en 1979). La situación era tan difícil que Iacocca tuvo que lograr del Gobierno Federal avales por 1.500 millones de dólares que permitieran mantener la confianza de los bancos. Iacocca fue muy crítico con la gestión financiera de su antecesor Townsend, siempre dispuesto a conseguir dinero al precio que fuera e invertirlo en lo que Iacocca llamó “los negocios más ruinosos de Europa”¹⁵⁰. Hasta 1987 Chrysler no querría volver a saber nada del mercado europeo.

¹⁵⁰Iacocca (1994), p. 301.

Contexto de la entrada de Chrysler en España

En España, la entrada de Chrysler coincidió con un flujo inversor procedente del exterior de enorme importancia, propiciado por la legislación aperturista de 1959 (Cuadro 39). Precisamente, en 1963 se alcanza un máximo en la inversión en cartera, que es el tipo que corresponde a la que se hizo en Barreiros Diesel.

CUADRO 39. Flujo neto de recursos privados exteriores a largo plazo recibidos por la economía española, 1959-1969 (millones de pesetas)

	Inv. directas	Inv. cartera	Inv. inmuebles	Créditos	Total
1959	964,2	95,4	5,4	2.829,6	3.894,6
1960	2.165,4	652,2	19,2	4.174,8	7.011,6
1961	1.247,6	1.096,8	90,6	7.849,6	10.284,6
1962	1.377,6	2.892,0	969,6	2.295,4	7.534,6
1963	2.478,0	5.228,4	1.557,6	4.993,8	14.257,8
1964	4.687,8	4.288,8	2.281,2	5.764,8	17.022,6
1965	6.956,4	3.201,6	3.541,2	6.585,6	20.284,8
1966	7.716,6	3.282,0	3.228,0	10.829,4	25.056,0
1967	10.783,2	2.983,2	3.165,1	17.409,8	34.341,3
1968	10.028,9	2.376,5	6.367,9	19.656,7	38.430,0
1969	13.102,6	717,5	7.451,5	22.152,9	43.424,5

Fuente: Muñoz, Roldán y Serrano (1978), p. 68.

La rentabilidad de la inversión extranjera sumaba dos componentes (Cuadro 40): 1) Las rentas propias de esa inversión que eran transferidas al exterior; 2) Los pagos por asistencia técnica y regalías que, en muchos casos, iban aparejados a la propia inversión. No hay que olvidar que este proceso coincide con una gran expansión de las multinacionales, en particular norteamericanas, por Europa. Estas multinacionales no aportaban sólo recursos de capital, sino que, sobre todo, fueron la vía para que el cambio tecnológico se extendiese por el mundo. Como puede apreciarse, en el caso español, el componente de "regalías" era mucho más elevado que el de "rentas", y ello puede deberse a que el capital extranjero mantenía posiciones, en general, minoritarias en las empresas

donde participaba¹⁵¹.

CUADRO 40. Rentabilidad de las inversiones extranjeras directas y en cartera, 1962-1969 (tasa porcentual anual)

	Rentas	Asistencia técnica y regalías
1962	12,6	n.d.
1963	7,9	22,2
1964	7,2	17,5
1965	5,5	16,7
1966	5,3	15,2
1967	4,4	13,4
1968	4,3	10,1
1969	5,7	12,3

Fuente: Muñoz, Roldán y Serrano (1978), p. 112.

En el caso de la inversión automovilística con origen en Estados Unidos, quizás como en ningún otro, estaba justificado el pago de licencias y todo tipo de regalías por el hecho de que la inversión en investigación y desarrollo (I+D) de nuevos productos era una actividad muy característica de la industria norteamericana. Hasta finales de los años Setenta, casi la mitad del gasto mundial en I+D automovilístico se hacía en Estados Unidos, seguido muy de lejos por Alemania y Japón (Cuadro 41). Los coches experimentales norteamericanos (dream cars) asombraban en los salones internacionales por sus diseños futuristas, mecánicas innovadoras y las exigencias de seguridad que fueron introducidas en 1966-68, al hilo de la polémica que desató el famoso libro de Ralph Nader sobre el vertiginoso incremento de los accidentes, titulado Unsafe at any Speed. Chrysler era, precisamente, una empresa que destacaba más por la calidad de su innovación tecnológica que por su forma de vender o la corrección de sus políticas

¹⁵¹Las regalías en el sector del automóvil se estimaban en torno a un 4,5 por 100 del valor de la producción. Economía Mundial, 25 de junio de 1966.

financieras¹⁵².

CUADRO 41. Reparto del gasto total en I+D en la industria automovilística mundial, 1967 y 1977 (porcentajes)

	1967	1977
Estados Unidos	49,0	46,9 (3,5)
R.F. de Alemania	17,8	17,5 (0,1)
Japón	9,9	16,2 (1,8)
Francia	8,5	9,5 (0,8)
Italia	6,2	5,7 (1,5)
Reino Unido	8,7	4,2 (4,5)

Nota: Entre paréntesis figura el porcentaje de fondos con origen en el Estado.

Fuente: OCDE (1983), P. 76.

En España, los coches fabricados por Chrysler no eran absolutamente desconocidos (Cuadro 42). La cifra de Dodge importados entre 1960 y 1964 es casi ridícula (157 en total), pero los modelos de Simca se vendían tan bien como los Opel, aunque muy superados por los de Ford, Volkswagen y Peugeot que, sin embargo, no conseguirían fabricar en España hasta mucho más tarde. En función de estas cifras, desde luego, no cabía esperar la existencia de una demanda reprimida de los lujosos Dodge.

CUADRO 42. Matriculación de automóviles Dodge y Simca antes y después de empezar su fabricación en España, 1960-1966

	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966
Dodge	53	31	22	22	29	788	6.432
Simca	304	437	727	526	754	814	35.867

Nota: Los primeros Dodge españoles salieron a la calle en 1965 y los primeros Simca en 1966.

Fuente: Anuarios de la Dirección General de Tráfico.

¹⁵²Así lo destacan Clark y Fujimoto (1991), p. 129, o Iacocca (1994). Por ejemplo, en el Salón de Chicago, de 1966, Chrysler presentaría una versión del Plymouth con empuñaduras en lugar de volante y fichas perforadas para poner en marcha el motor, abrir las puertas y algunas otras operaciones. Véase Revue Automobile, 7 de abril de 1966.

Los primeros pasos de Barreiros con Chrysler

La desconfianza mutua que se respiraba en el ambiente, quedó ya de manifiesto en la siguiente reunión del Consejo, celebrada el 31 de enero de 1964 en los locales de la factoría de Villaverde. Eduardo Barreiros empezó defendiendo que continuase la fabricación del camión tipo Saeta 25 ligero, de 4,5 Tm., "mientras no se dé comienzo a la producción en serie de los camiones Dodge de análogo tonelaje, estimando que la producción de estos últimos camiones no se iniciará hasta dentro aproximadamente de año y medio"¹⁵³. El consejero Williams consideró entonces "como muy deseable y probable el lanzamiento de los vehículos Dodge antes de la fecha arriba mencionada, estimando que muchas fases de producción no necesitarán de nuevas inversiones para lanzarlos al mercado". Este intercambio de opiniones, pone de manifiesto que Chrysler estaba dispuesta, desde el principio, al lanzamiento de camiones Dodge de pequeño tonelaje, y no sólo turismos del tipo Dodge-Dart. Nunca llegaría a hacerse, pero tuvo que ser un punto muy conflictivo entre la familia Barreiros y los socios norteamericanos.

En la citada reunión, Eduardo Barreiros se extendió sobre la producción de camiones de tonelaje medio y gran tonelaje, y en particular la serie experimental Centauro, como "de una muy favorable acogida en el mercado", y la conveniencia de seguir exportando motores para obtener divisas con que importar elementos de origen norteamericano para los vehículos Chrysler, evitando el montaje de líneas especiales para la fabricación de motores de gasolina. Recordó que, según la autorización administrativa, había que reducir las importaciones para que en dos años se pudiese alcanzar el porcentaje de nacionalización exigido. Esta vez, fue el consejero Longon quien no dudó al decir que en el proyecto inicial se ha actuado "conservadoramente", y había que pensar ya en

¹⁵³En 1966, al Saeta 25 le acompañaría el Saeta 15, más pequeño (1,5 Tm) y pensado para el reparto urbano de mercancías. *Auto Revista*, 16 de febrero de 1966.

modificarlo. Eduardo Barreiros replicó diciendo que "lo que hace falta es gran confianza y recíproca colaboración".

Otro problema que surgió inmediatamente fue el de los distribuidores. Eduardo Barreiros apoyó que se diese una oportunidad a los actuales concesionarios para que pudiesen ser nombrados también concesionarios de Chrysler. Pero el consejero Williams invocó entonces la "obligación moral" que Chrysler tenía con sus antiguos concesionarios, citando el caso de la Sociedad Española de Importación de Automóviles, S.A. (SEIDA), que lo era desde hacía más de 30 años¹⁵⁴.

La existencia de dos grupos de accionistas, claramente diferenciados, fue manifiesta a la hora de constituir una Comisión Delegada que se encargase de las inversiones cuyo importe estuviese comprendido entre los uno y los tres millones de pesetas (desde la sesión siguiente, entre los tres y los seis millones). Sus miembros serían Eduardo Barreiros, Valeriano Barreiros, José Graciliano Barreiros, Robert E. Arras y Thomas S. Habib. La Comisión sólo se podría reunir con un representante de cada "grupo", y sólo serían válidos los acuerdos tomados con el voto favorable de un consejero del "primer grupo" (accionistas españoles) y de otro del "segundo grupo" (accionistas norteamericanos). Estas limitaciones fueron exigidas por Chrysler, y el consejero Minett quiso que constase en acta que por su parte "no se planteaba ningún problema de confianza, puesto que ésta existía, y que lo que se trataba fundamentalmente era de asegurar el buen fin de la inversión Chrysler dentro de las normas que rigen el régimen interior de la Organización Chrysler, y que esperaba que por el Sr. Presidente se

¹⁵⁴SEIDA, S.A., fundada en Madrid el 10 de agosto de 1925, había sido la propietaria del famoso "Salón Chrysler" ubicado en la Gran Vía madrileña que, además de vender automóviles, daba cabida a exposiciones artísticas (véase Residencia, marzo 1999, pp. 26-27). La defensa que hizo el socio americano de su antiguo distribuidor permitió a SEIDA distribuir vehículos de las marcas Chrysler, Rootes y, luego, también Volkswagen en Madrid, Barcelona, Bilbao, Sevilla, Valencia, Vigo y Zaragoza. Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España, varios años.

comprendiera que no se trataba de crear obstáculos para el normal desenvolvimiento de Barreiros Diesel SA y del cumplimiento de los programas, tanto de la División Chrysler como de las demás actividades de la Sociedad".

Antes de acabar esta tensa reunión, surgió un nuevo conflicto. Eduardo Barreiros consideró conveniente que Barreiros Diesel aumentase su participación en David Brow Engranajes, S.A., hasta el 50 por 100 del capital. La oposición de los consejeros Longon y Minett fue inmediata, siendo esta vez secundados por Bordegaray.

La planta de Chrysler dentro del complejo de Villaverde quedaría emplazada en terrenos y naves que pertenecían a Rheinstahl Hanomag Barreiros, siendo necesario, por tanto, que Barreiros Diesel adquiriese de su filial el espacio y las edificaciones correspondientes¹⁵⁵. Eduardo Barreiros informó en el Consejo que la matriz alemana estaba dispuesta a vender su participación en la filial española -el 25 por 100- y la familia Barreiros dispuesta a comprarla. Luego, en el plazo de un año y medio, se eliminaría el nombre Hanomag en los productos, aunque continuase en vigor la licencia, consiguiendo reducir la regalía de 230 a 35 marcos por tractor. Naturalmente, el Consejo no se opuso a esta propuesta, pero tampoco lo hizo cuando en la sesión siguiente se aprobó que fuese la misma Barreiros Diesel quien comprase las acciones en poder de los alemanes¹⁵⁶.

También hubo acuerdo, en marzo de 1964, en "producir un tipo de automóvil de menor tamaño que el Dodge-Dart que podrá introducirse en el sector correspondiente al mercado". La iniciativa había sido tomada por Chrysler, y era el consejero Minett quien había establecido los contactos necesarios para fabricar en España el Simca 1.000. Eduardo Barreiros apoyó la idea y se ofreció para plantear la propuesta al Ministerio de Industria.

En la sesión siguiente del Consejo, celebrada el 6 de mayo de 1964, se trató a

¹⁵⁵ACBDIESEL, 5 de marzo de 1964.

¹⁵⁶ACBDIESEL, 6 de mayo de 1964.

fondo el tema de Simca. Mientras tanto, se había recibido la visita del presidente de la empresa francesa y se habían realizado estudios técnicos que estimaron necesaria una inversión de 500 millones de pesetas para sacar adelante el proyecto. Eduardo Barreiros señaló que hasta 300 millones podrían conseguirse con el concurso de tres bancos industriales españoles, pero el resto tendría que venir del exterior, "ya que las Autoridades han indicado que teniendo Barreiros una participación del 40 por 100 de capital extranjero, es lógico que esta diferencia se cubriera con dinero de tal origen". Sin embargo, los consejeros norteamericanos discreparon: Williams consideró insuficientes los 500 millones y Minett apoyó la firma de un contrato de licencia, asistencia y regalías con Simca, "con lo que queda limitada a estos términos nuestra relación con dicha Firma", por lo que la financiación habría que conseguirla exclusivamente mediante préstamos¹⁵⁷. Al final, se adoptó por consenso esta solución, que implicaba una negativa de Chrysler a ampliar el capital expuesto, quizás porque también el grupo Barreiros tenía problemas para desembolsar el 75 por 100 de la última ampliación de capital: el plazo máximo se prorrogó del 1 de agosto al 31 de diciembre de 1964¹⁵⁸. En septiembre llegó la solución a la financiación del "programa Simca" en forma de créditos concedidos por el Chase Manhattan Bank, uno de los principales bancos que sostenían a Chrysler¹⁵⁹. Como prueba del éxito de estas negociaciones, el 7 de diciembre de 1964, el propio presidente de Simca, el célebre George Hereil, entró a formar parte del Consejo de Barreiros Diesel, sustituyendo al consejero Warren R. Williams. Esto ocurría a la vez que se recibía la autorización del Ministerio de Industria para fabricar en España el modelo Simca 1.000¹⁶⁰.

A finales de 1964, se alcanzó un nuevo acuerdo sobre la conveniencia de que

¹⁵⁷ACBDIESEL, 6 de mayo de 1964.

¹⁵⁸ACBDIESEL, 24 de junio de 1964.

¹⁵⁹ACBDIESEL, 18 de septiembre de 1964.

¹⁶⁰ACBDIESEL, 7 de diciembre de 1964.

Barreiros Diesel se hiciese con el control absoluto de algunas de sus filiales productoras (David Brown Engranajes, Barreiros AEC, Tempo Ibérica) y distribuidoras (AUTISA); y, en febrero de 1965, se decidió ampliar el capital de MOSA, R. Hanomag Barreiros y SATE, y adquirir más terreno en Villaverde. El entendimiento entre el "grupo Barreiros" y el "grupo Chrysler" parecía ahora completo, y así se hizo constar en las actas cuando en esta última ocasión se nombró vicepresidente al consejero Minett. Eduardo Barreiros dijo querer simbolizar en este nombramiento "su satisfacción por las excelentes relaciones y colaboración existentes entre la Empresa Chrysler Corporation y Chrysler International, S.A.". Luego, añadió que "se habían implantado con notorio éxito las normas de la Organización Chrysler, produciéndose una profunda reorganización en la Empresa cuya plantilla había sabido adaptarse a las nuevas directrices. A este respecto, añadió quería poner de manifiesto la eficaz colaboración y dinamismo del Consejero Sr. Habib"¹⁶¹.

El afán de Barreiros Diesel por controlar más estrechamente la distribución de sus productos prosiguió en 1965. Una operación muy significativa fue la compra de la participación de la francesa Simca en su antigua distribuidora española, Simca Española, S.A. La nueva Simca Española, S.A., no sólo importaría vehículos de las cilindradas no fabricadas en España, como hasta ahora, sino que también se ocuparía de la distribución en Madrid de los vehículos Dodge-Dart y Simca 1.000 fabricados por Barreiros Diesel. Por otro lado, Eduardo Barreiros propuso invertir hasta 50 millones de pesetas en ampliar el

¹⁶¹ACBDIESEL, 7 diciembre de 1964 y 18 de febrero de 1965. Todavía está por estudiar el choque de concepciones organizativas que supuso la entrada de Chrysler en Barreiros, pero seguramente fue tan intenso como en otras experiencias más recientes que han sido analizadas. Véase, por ejemplo, Fundación IESA/Instituto SFS (1991?) y Carmona y Gronlund (1995), que se inspira en Hofstede (1991).

capital de las distintas distribuidoras comerciales, "con el objeto de incrementar las ventas de las mismas mediante un control más directo en dichas Sociedades, señalando casos concretos en que esta política ha dado eficaces resultados"¹⁶². En esta línea, el 23 de diciembre de 1965, se procedió a la absorción de seis empresas subsidiarias (Barreiros AEC, R. Hanomag Barreiros, David Brown Engranajes, CABSAs, GISA y Tempo Ibérica), obteniendo del Ministerio de Hacienda la completa exención de impuestos¹⁶³. Esta actuación era coherente con la filosofía general de Chrysler, una empresa que gustaba del sistema norteamericano caracterizado por un alto grado de integración vertical, aunque en este caso no fuera tan elevado como en Ford o General Motors¹⁶⁴.

CUADRO 42. Grado de integración vertical en algunas grandes empresas automovilísticas, 1968 y 1978

	1968	1978		1968	1978
General Motors	52,8	48,0	Renault	38,0	42,7
Ford	38,3	39,1	Peugeot	36,0	41,3
Chrysler	37,3 (1)	n.d.	BLMC (Rover)	33,6	29,5
Toyota	13,6	17,3	Talbot	n.d.	23,6
Nissan	14,1	18,3	Volvo	n.d.	25,4
Daimler Benz	49,3	51,2	FIAT	n.d.	51,1 (2)
Volkswagen	n.d.	51,9			

Nota: (1) Es 1965. (2) Es 1985. El grado de integración vertical es el coeficiente valor añadido/ventas en porcentaje. A mayor valor añadido, menor importancia de las compras al exterior de la empresa y, por tanto, mayor grado de integración en los procesos de producción.

Fuente: OCDE (1992), p. 43, excepto para Chrysler que es Abernathy (1978), p. 37.

Cuando el 8 de enero de 1966, el jefe del Estado, general Franco, visitó la fábrica

¹⁶²ACBDIESEL, 6 de mayo de 1965.

¹⁶³ACBDIESEL, 8 de enero de 1966.

¹⁶⁴Clark y Fujimoto (1991), p. 129.

todo fueron parabienes¹⁶⁵. El consejero Minett expresó su deseo de felicitar a Eduardo Barreiros Rodríguez por este motivo, y éste a su vez quiso que constase el acta "el recuerdo de la colaboración que desde un principio prestó a la Compañía el Sr. Bordegaray, quien siempre creyó en el éxito de ésta"¹⁶⁶. Poco después, los vehículos de Barreiros y Chrysler acudirían al Salón del Automóvil de Barcelona, primero que se celebrara tras la Guerra Civil:

[...] de reciente aparición en el mercado español, [...] captan la atención de millares de posibles usuarios y que, además, tienen una amplia y atractiva visión a través de un modelo con carrozado transparente que permite ver el interior del vehículo con gran comodidad [...] [Los Dodge españoles] basados fundamentalmente en el motor y carrocería de los Dodge normales, han sido lujosamente equipados. Desde el recubrimiento de la parte posterior del techo del vehículo con un material plástico de color negro, que les da una más lujosa apariencia, hasta una mejora notable en todas las partes interiores, hace que este vehículo sea el superlujo de los Dodge¹⁶⁷.

Pero en el Salón de Barcelona también estuvo Barreiros con sus camiones (en el llamado Palacio de la Metalurgia), pues las intenciones de la familia fundadora no era otra que ampliar todas las líneas de actividad. En un nota de prensa, de junio de 1966, se adelantaron los objetivos de llegar a fabricar en fecha próxima 50.000 vehículos industriales, 165.000 Simcas y 35.000 Dodges, además de los tractores que saldrían de las nuevas instalaciones recién adquiridas a Talleres Nápoles, S.A., (NAZAR), en Zaragoza, "un punto de valor estratégico, tanto por su situación geográfica como porque dispone de

¹⁶⁵Juan Antonio Suanzes, el "arquitecto" del INI, en notas personales manuscritas que se conservan en el Archivo Suanzes (Caja 44), expresaría entonces su escándalo por ver a Franco, cuatro ministros y José Sirvent, el entonces presidente del INI, acudiendo a la factoría de Villaverde. Por su parte, Suanzes seguía muy orgulloso de no haber accedido jamás a recibir en su despacho a Eduardo Barreiros, quien amablemente se lo había solicitado en cartas fechadas el 27 de junio de 1957 y 23 de abril de 1960 ("por su condición de paisano", etc., pues ambos eran gallegos). Archivo Suanzes, Caja 87.

¹⁶⁶ACBDIESEL, 8 de enero de 1966.

¹⁶⁷Auto Revista, 30 de abril de 1966.

una industria auxiliar de evidente importancia"¹⁶⁸. En otra nota, emitida en septiembre, se hablaba también de 20.000 camionetas Dodge equipadas con el motor C-60, que fue el que tuvo tanta aplicación en los taxis¹⁶⁹

Pero entre Barreiros y Chrysler seguían existiendo algunos puntos de conflicto, que se agigantarían en el transcurso de 1966: 1) La gestión de las filiales; 2) La solución de los problemas de financiación. Luego, existía uno no declarado, pero de evidente importancia: a Chrysler no le interesaba la fabricación de vehículos industriales en Europa, con la excepción de las citadas camionetas Dodge. Por eso, en Francia, no había tenido ningún inconveniente en que FIAT controlase la división de vehículos industriales de Simca.

En cuanto a las filiales, chocaba el afán por exportar, e incluso fabricar, en América Latina que tenía Eduardo Barreiros con los intereses de Chrysler en esa zona. La frontera latinoamericana parecía seducirle más a Eduardo Barreiros que la norteafricana (con la notable excepción de Egipto donde consiguió vender, entre 1965 y 1969, 870 camiones, 751 remolques y 559 autobuses, además de motores, maquinaria de taller y recambios, por un valor total de 25 millones de dólares¹⁷⁰) o la europea (en marzo de 1966 se decidió la venta de Barreiros Companhia Portuguesa de Motores e Camiones, S.A.R.L.¹⁷¹). Un caso muy claro fue el de la prevista fabricación de tractores en México. El consejero Minett quiso que "se tuviera en cuenta que en México existe la Compañía AUTO-MEX, en la que Chrysler tiene participación, para que dentro de lo posible el asunto se desarrollase con un espíritu de colaboración con esta Compañía, la cual había expresado por su parte este

¹⁶⁸ Auto Revista, 11 de junio de 1966. La producción de la filial española de Hanomag fue de unos 5.500 tractores agrícolas, mientras la matriz fabricaba en Alemania sólo cerca de 25.000. Esto explica el interés por seguir impulsando el proyecto el español.

¹⁶⁹ Auto Revista, 3 de septiembre de 1966.

¹⁷⁰ La Vanguardia, 24 de febrero de 1970. En Egipto, Barreiros Diesel tuvo la fortuna de no estar en la lista negra elaborada por los países árabes, que incluía nombres como ENASA (hasta 1969) por su colaboración con empresas británicas. Véase Memorias de ENASA.

¹⁷¹ ACBDIESEL, 24 de marzo de 1966.

mismo deseo"¹⁷². Además, las iniciativas desarrolladas en Guatemala y Colombia, donde se creó Colombiana de Automoción Ltda. (COLDEAUTO), no fueron vistas con simpatía por Chrysler, a quien preocupaba que la banca colombiana no pudiese prestar un adecuado servicio financiero¹⁷³. Además, Chrysler participaba en ese país en la empresa ensambladora Colombiana de Motores, S.A. (COLMOTORES), por lo que, tras alguna discusión, el Consejo de Barreiros Diesel acordó por unanimidad que, "con ocasión de la visita que en fecha próxima realizarán los señores Minett y Cole a Bogotá, se trasladen a esta ciudad representantes de Barreiros Diesel, S.A., para convenir allí la manera de llevar a cabo el ensamblaje de camiones Barreiros de tonelaje superior al de los que monta Chrysler y de estudiar también una colaboración en lo que se refiere a la utilización de la Red Comercial de COLMOTORES"¹⁷⁴.

Otros problemas vinieron con la búsqueda de un socio tecnológico para CEESA más poderoso que la francesa DBA. Los norteamericanos apoyaron la incorporación de Joseph Lucas Ltd., pero Eduardo Barreiros terminaría inclinándose por la empresa alemana Robert Bosch GmbH. Según Barreiros, "el propósito es dotar a CEESA de los medios necesarios para que pueda ser la primera empresa española de su rama, e incluso para que CEESA pueda fabricar algunos productos que Bosch no puede fabricar en Alemania, todo ello con orientación exportadora [...] de estas negociaciones se tendrá informados a los Consejeros representantes de Chrysler, señores Chaves y Habib"¹⁷⁵. Al final, se impuso el criterio de Eduardo Barreiros, pero sólo en parte, pues el acuerdo definitivo se firmó el 30 de mayo de 1967, cuando la familia Barreiros había perdido el control de Barreiros Diesel

¹⁷²ACBDIESEL, 8 de enero de 1966.

¹⁷³ACBDIESEL, 1 de octubre de 1965.

¹⁷⁴ACBDIESEL, 22 de junio de 1966. Barreiros estaba por entonces en plena prospección de los mercados latinoamericanos, en particular, los de México, Colombia y Guatemala, pero también Perú, Bolivia, El Salvador y Panamá. Véase Balance, 1 de abril de 1966.

¹⁷⁵ACBDIESEL, 22 de junio de 1966.

y en este asunto optó por vender su participación a un consorcio de bancos que no dudaron en liquidar CEESA para convertirla en Robert Bosch Española, S.A.¹⁷⁶.

Otro escollo entre los grupos Barreiros y Chrysler fue la forma de conseguir financiación tanto para los clientes como para la propia Barreiros Diesel. Antes de la formalización de los acuerdos con la empresa norteamericana, Eduardo Barreiros había creado EFISA, pero ahora Chrysler consideraba insuficiente la actividad de esta empresa y apoyaba la fundación de una nueva entidad. Los elevados precios de sus fabricados (camiones de tonelaje medio y alto y turismos de lujo o utilitarios caros) (Cuadro 43) hacían necesario tener muy en cuenta el problema de la financiación de las ventas¹⁷⁷. El 1 de febrero de 1966 fue creada la Compañía Internacional de Financiación y Crédito, S.A. (COFIC), con un capital de 100 millones de pesetas. La sociedad sería presidida por Eduardo Barreiros, pero entre los consejeros habría un nutrido grupo de representantes de Chrysler, Boston Overseas Financial Corp. y Generalfin SpA. Un año después, el 18 de enero de 1967, el presidente de Chrysler Financial Corporation viajó a Madrid para estudiar la posibilidad de incorporarse a COFIC, o bien a EFISA, o bien a ambas. El hecho de que se plantease esta disyuntiva dice mucho de cómo cada grupo de accionistas tenía sus propias ideas al respecto. En octubre de 1968 se decidió mantener las dos entidades, bajo la férula de Chrysler Financial, lo que, en su opinión, supondría mayores líneas de descuento, ya que se evitaría que "en el futuro los Bancos continúen considerando el volumen de riesgo de EFISA y COFIC dentro del concedido a Barreiros Diesel S.A. [como propietaria de ambas]". Además, se implantarían en EFISA y COFIC mejores técnicas de financiación, "basadas en la experiencia de Chrysler Financial Corporation". El Instituto de

¹⁷⁶ACBDIESEL, 23 de junio de 1967.

¹⁷⁷La multiplicidad de modelos en Barreiros llevó a un comentarista a preguntarse "si al consumidor no le interesa más que haya menos variantes, reforzando en cambio la producción de los modelos básicos, que así podrían quizás abaratare algo". *Actualidad Económica*, 14 de diciembre de 1968.

Crédito a medio y Largo Plazo autorizó la operación, en enero de 1969, y desde ese momento Chrysler Financiera terminaría por hacerse con el control total de ambas financieras¹⁷⁸.

CUADRO 43. Precios de los turismos en 1966 (pesetas)

Modelo	Precio FF	Precio total	Modelo	Precio FF	Precio total
Seat 600	63-68.000	77-83.000	Renault Alpine	170.000	205.900
Seat 800	74.000	83.000	Citroën 2 CV	69.900	85.000
Seat 850	80.000	90.300	Citroën AZ-AM	79.900	93.600
Seat 1.500	133-138.000	173-203.500	Simca 1.000	95-117.500	119-147.900
Renault 4	79-86.800	97-105.500	Dodge-Dart	205-285.000	258-357.700
Renault Gordini	89.900	109.500	Goggomobil	46.000	56.300
Renault 8	108.900	137.400			

Nota: FF=Franco fábrica. Precios redondeados.

Fuente: Velocidad, 10 de septiembre de 1966.

La mayor discrepancia entre Eduardo Barreiros y Chrysler giró en torno a la financiación de la propia Barreiros Diesel. Para intentar resolver esta cuestión se creó, en primera instancia, una Comisión Financiera, en noviembre de 1966, para estudiar "los temas financieros de la Sociedad y proponga al Consejo los acuerdos que estime hayan de adoptarse en materia financiera". En principio, esta comisión la formarían sólo el presidente y el consejero Habib, y sus funciones concretas serían el "estudio y supervisión de los temas financieros y fiscales, y la organización y supervisión de las funciones diarias de presupuestos, finanzas y sistemas contables, las cuales serán ejercitadas por dichos miembros de la Comisión Financiera con la categoría de Consejeros Delegados de la Sociedad". La existencia de dos bandos quedó en evidencia cuando se decidió que el suplente del consejero Habib sería una persona perteneciente al Consejo o a la "Organización Chrysler", "siempre que dicha persona no esté destinada en Barreiros Diesel, S.A., como empleado". Se precisarían once votos del Consejo para nombrar nuevos

¹⁷⁸ACBDIESEL, 8 de octubre de 1968 y 14 de enero de 1969.

representantes en la Comisión Financiera¹⁷⁹.

Las desavenencias en el seno de Barreiros Diesel obedecían también a la pobre evolución de las ventas. En diciembre de 1966, la prensa empezó a hablar de la "leyenda negra" de Barreiros: "[El Dodge] ya lo poseen quienes se encontraban en condiciones de ser sus dueños [, mientras que el Simca] no resiste favorablemente la comparación con el [precio] de otros competidores"¹⁸⁰. La apuesta por el lujo en la España de los Sesenta empezaba a resultar demasiado arriesgada, y hasta insensata en un momento en que "la demanda de automóviles [empezaba a estar] en función de su precio"¹⁸¹. Los datos eran elocuentes: las previsiones iniciales para 1966 de vender 21.000 Dodge-Dart y 62.000 Simcas, se habían quedado en 6.396 unidades matriculadas del primero y 34.710 del segundo. En los seis primeros meses de 1967, el pobre ritmo de las ventas no cambiaría su curso, pues las matriculaciones serían de 1.645 Dodge y 17.222 Simcas¹⁸².

4.3. De 1967 a 1969

Al poco tiempo de la creación de la todopoderosa Comisión Financiera, Eduardo Barreiros concertó con el Banco de Crédito Industrial diversos créditos sin su consentimiento. El Consejo del 13 de enero de 1967 tuvo que aprobar diversas operaciones, ya cerradas con esa entidad de crédito oficial¹⁸³, y otras en curso por 66 millones de pesetas, ante el visible disgusto de los consejeros norteamericanos. Los hermanos Barreiros habían comprometido su aval personal en estas actuaciones y, por ello,

¹⁷⁹ACBDIESEL, 3 de noviembre de 1966.

¹⁸⁰*Actualidad Económica*, 31 de diciembre de 1966.

¹⁸¹*Auto Revista*, 5 de enero de 1967.

¹⁸²*Auto Revista*, 7 de octubre de 1967.

¹⁸³Documentos de 4 y 30 de noviembre, y de 9 y 12 de diciembre de 1966; escritura pública de 16 de diciembre de 1966, ante el notario Arnáez Navarro; documentos de 19, 20, 22, 28 y 30 de diciembre de 1966; escritura pública de 2 de enero de 1967, ante el notario Fernández Savater; documentos de 9 de enero de 1967; escritura pública de 11 de enero de 1967, ante el notario Gerona Almech.

se fue más comprensivo, pero el consejero Louis B. Warren pidió que constase en acta "su esperanza de que el asunto no haya de repetirse"¹⁸⁴.

A consecuencia de estos hechos, la Comisión Financiera se reestructuró, de modo que, a partir de ese momento, representarían al "Grupo Familia Barreiros", Eduardo y Valeriano Barreiros, y a "Chrysler International S.A.", Thomas S. Habib y G. Thomas Moore, actuando José Graciliano Barreiros y Estanislao Chaves Viciano como suplentes respectivos. La Comisión Financiera ampliaría sus funciones, entendiéndose en: 1) Programas de inversión superiores a tres millones de pesetas; 2) Contratos de arrendamiento que supusiesen un gasto anual superior a 300.000 pesetas; 3) Contratos de licencia y asistencia técnica; 4) Préstamos que excediesen los tres millones de pesetas; 5) Ventas de bienes que superasen los tres millones de pesetas; 6) Participaciones en filiales; 7) Organización del personal de las direcciones generales Financiera y de Auditorías y de los departamentos de Finanzas y Auditorías de las filiales; 8) Autorización y seguimiento de las operaciones con bancos; 9) Recomendación de las personas que representarían al Consejo en las filiales y afiliadas y seguimiento sus actividades; 10) Puesta en práctica "por todos los Departamentos de la Compañía y de sus filiales [de] todos los sistemas y procedimientos de Chrysler". Todos los acuerdos habrían de tomarse por escrito. En consecuencia, se revocaron los poderes de los consejeros delegados otorgados el 31 de enero de 1964 (escritura del 11 de marzo de 1964 ante el notario Blas Piñar López), pues desde este momento sus funciones serían de representación, administración y gestión, y también de disposición, pero limitadas por las amplias funciones encomendadas a la poderosa Comisión Financiera¹⁸⁵.

Tras el pacto con Chrysler, el Banco de Vizcaya recuperó su confianza en los

¹⁸⁴ACBDIESEL, 13 de enero de 1967.

¹⁸⁵ACBDIESEL, 22 de febrero de 1967.

proyectos de Barreiros Diesel, pero no rebajó un ápice sus exigencias de fuertes garantías en efectos e implicación de la familia Barreiros, y hasta obligó a contratar pólizas con Crédito y Caución para asegurar el buen fin del cobro del papel comercial¹⁸⁶. Así, en la primavera de 1964, DITASA pudo ver ampliadas sus líneas de crédito hasta 40 millones y las de descuento a largo plazo hasta 110, y el resto de las empresas tuvieron facilidad para ampliar el descuento hasta 90 días: Barreiros Diesel, 570 millones; GISA, 90,5; CABSA, 31; CEESA, 38, Barreiros AEC, 45; David Brown, 70¹⁸⁷.

Pero la desconfianza del banquero hacia su cliente ya parecía invencible. A DIMASA se le negaron nuevas ampliaciones aunque Crédito y Caución asegurase el 100 por 100 del cobro, y TAGRISA sólo obtuvo aprobación para una operación con esa garantía al 75 por 100 y gracias a una decisiva intervención de Joaquín Nebreda¹⁸⁸. En el primer semestre de 1965, el Banco de Vizcaya sólo aceptaba con agrado los efectos de Barreiros Diesel que fuesen redescontables en el Banco de España, y se mostró muy satisfecho cuando, con motivo de la absorción de GISA, CABSA y David Brown Engranajes, se consolidaron sus créditos en uno sólo de 191,5 millones a favor de la absorbente, Barreiros Diesel, con plazo de 20 meses¹⁸⁹. Todavía menuderon, en las postrimerías de 1965 y primeros meses de 1966, las facilidades concedidas al grupo Barreiros: descuento de 10 millones a DITASA, con aval bancario; un crédito de 61 millones a Barreiros Diesel, en efecto de favor sobre

¹⁸⁶ACDPBV, 14 de marzo y 13 de junio de 1964.

¹⁸⁷ACDPBV, 1 de julio y 13 de noviembre de 1964.

¹⁸⁸ACDPBV, 26 de noviembre, 14 y 28 de diciembre de 1964.

¹⁸⁹ACDPBV, 30 de marzo, 13, 14 y 25 de abril de 1965.

BECOSA; ampliación a 150 millones del límite de descuento de DITASA; 25 millones en efecto financiero a Barreiros Diesel; 10 millones más en descuento para TAGRISA; 90 millones en aval ante el Gobierno de Egipto a Barreiros Diesel; 14 millones más en descuento a largo plazo a DITASA¹⁹⁰. Pero el Banco de Vizcaya parecía cada vez más incómodo, y se le abrió el cielo cuando en diciembre de ese año creó, junto a otras entidades, la Sociedad de Ventas a Plazo (Sofivac), que iniciaría su operatoria en abril de 1966 y teóricamente era una entidad ideal para tratar los problemas del grupo Barreiros. Desde ese momento, todo fueron negativas o desvíos de las operaciones hacia Sofivac, que sistemáticamente las rechazaba. En julio también se inició la retirada de la participación accionarial, cuando el porcentaje en DIMASA bajó del 20 al 16,2¹⁹¹.

En octubre de 1966, gracias a la mediación de Chrysler, el grupo Barreiros creyó encontrar la solución a sus problemas de financiación bancaria en un crédito de 10 millones de dólares otorgado por S.G. Warburg, de Londres, por un año prorrogable y al 8 por 100 de interés. Chrysler y la familia Barreiros accedieron a prestar su garantía. Como recogen las actas del Banco de Vizcaya, “del citado importe, cuatro millones de dólares se ingresarán en nuestras cajas y el resto en los demás banqueros de la Sociedad”. Es decir, el crédito de Warburg serviría para cancelar las posiciones abiertas en los distintos bancos nacionales. La última concesión del Banco de Vizcaya sería un descubierto de 100 millones de pesetas, por plazo de un mes, hasta que llegase el dinero procedente del nuevo banquero de Barreiros Diesel. Tomás de Bordegaray, Luis Roy (director de la

¹⁹⁰ACDPBV, 20 de agosto, 2 y 18 de septiembre de 1965, 28, 29 y 31 de enero, 9 y 19 de febrero, 7 y 18 de marzo de 1966.

¹⁹¹ACDPBV, 14 de junio, 11 y 12 de julio, 8, 19 y 30 de agosto, 21 y 28 de septiembre de 1966. Las críticas al comportamiento restrictivo de los bancos españoles con la industria automovilística fueron generales en 1966. Auto Revista, 4 de junio de 1966.

subcentral de Madrid) y Eduardo Barreiros se reunieron el 15 de octubre de 1966 para tratar este asunto y dar por terminada una larga e intensa colaboración. Poco después, Bordegaray sería sustituido por Ignacio Landa en el cargo de director general, y Roy por Arce, tras haberse adelantado, en mayo de 1967, a conceder a Barreiros Diesel un pequeño crédito documentario de 206.000 pesetas para importar un torno, operación que para su sorpresa fue rechazada por la Comisión Delegada Permanente “siguiendo el criterio ya adoptado en relación con esta firma”¹⁹².

Finalmente, el Banco de Vizcaya también fue abandonando poco a poco las participaciones accionariales en el grupo Barreiros. No sólo vio con satisfacción cómo sus acciones en Barreiros Diesel eran compradas finalmente por Chrysler, en noviembre de 1967, sino que antes, en febrero, ya había rechazado participar en la ampliación de MOSA y, luego, se puso del lado del grupo de accionistas minoritarios catalanes que se enfrentaron a la política de Eduardo Barreiros en DIMASA, apoyando “o una sustancial mejora de las comisiones de venta o la liquidación inmediata de la Sociedad”. La actitud del Banco de Vizcaya era ahora tan “anti-Barreiros” que dejó pasar la oportunidad que se le ofreció de participar en la Robert Bosch española, empresa de gran futuro que surgía a partir de CEESA¹⁹³. Cabe añadir que esta política fue bastante similar en la relación del Banco de Vizcaya con otras participadas en el sector privado del automóvil, como Metalúrgica Santa Ana, IMOSA (perjudicada por el mal entendimiento entre Volkswagen y el Gobierno) o Borgward Iso (en liquidación tras la quiebra de la matriz), en abierto contraste con su actitud ante SEAT o ENASA, empresas que se hicieron por entonces más atractivas para la

¹⁹²ACDPBV, 13 y 17 de octubre de 1966, 19 de mayo y 2 de junio de 1967.

¹⁹³ACDPBV, 24 y 28 de febrero, 8 y 10 de marzo, 17 de junio, 16, 17 y 23 de noviembre de 1967, 22 de marzo y 8 de abril de 1968.

entidad. La consolidación de las cuotas de mercado de estas empresas, el creciente apoyo técnico y financiero de FIAT y British Leyland, respectivamente, y la seguridad que les otorgaba trabajar bajo el paraguas del Estado hicieron que el Banco de Vizcaya se inclinase por abandonar la política más arriesgada desarrollada por Tomás de Bordegaray en favor de las iniciativas estrictamente privadas¹⁹⁴.

Durante 1967, los problemas financieros, lejos de remitir, se convirtieron en prioritarios para Barreiros Diesel. Las actas del Consejo de Administración no hablan de otra cosa. El 3 de agosto de 1967 hubo una reunión de urgencia para tratar un aplazamiento del pago de cinco millones de dólares que había de realizarse al día siguiente a Warburg, según el convenio firmado el 3 de noviembre de 1966. Era preciso posponer el pago durante cuatro meses, abonando un interés líquido no superior al 6,75 por 100 anual. Al parecer, Warburg estaba de acuerdo en estos términos, y también el Instituto Español de Moneda Extranjera, por lo que se aprobó sin incidencias. Poco después, se cayó en cuenta que tampoco se podría hacer frente a la amortización del segundo tramo del mismo crédito, por cinco millones adicionales, y hubo que aplazar toda la operación, con un interés del 7 por 100 sobre estos cinco millones y del 7,25 por 100 sobre los anteriores. A la vez, se intentaría obtener créditos del Banco de Crédito Industrial, "uno o varios préstamos, con o sin garantía real, por un total no superior a 750 millones de pesetas", la familia Barreiros aportaría hasta 150 millones a título personal y también se pediría al Chase Manhattan Bank que procediese a la prórroga o novación de préstamos ya concedidos¹⁹⁵.

¹⁹⁴ACDPBV, 31 de enero, 4 y 18 de febrero, 4, 11 y 15 de julio, 24 de agosto, 2 y 5 de septiembre, 14, 20 y 21 de octubre, 8 y 9 de noviembre de 1967.

¹⁹⁵ACBDIESEL, 3 de agosto y 2 de octubre de 1967.

A principios de noviembre de 1967, no se encontró otra solución para afrontar las presiones de los acreedores bancarios que permitir que Chrysler se hiciera con el 77 por 100 de Barreiros Diesel¹⁹⁶, comprometiéndose a aportar los recursos necesarios para sanear las deudas y asegurar el futuro de la sociedad¹⁹⁷. En consecuencia, dimitieron de sus cargos los consejeros Ignacio Liniers Pidal, Tomás de Bordegaray Arroyo, Joaquín Eulate de la Mata, Antonio Melchor de las Heras y Guillermo Rahn Eilers¹⁹⁸, quedando ocupadas las vacantes por Tom Killefer, Jack E. Charipar, Richard Mc Kechnie, Charles W. Hester y Celso García Forero. También dimitió como secretario Celso Barreiros Rodríguez, y fue sustituido por Íñigo Cavero Lataillade.

El nuevo Consejo quedó constituido del siguiente modo: presidente, Eduardo Barreiros Rodríguez; vicepresidentes, Jack E. Charipar y Valeriano Barreiros Rodríguez; consejeros: Celso Barreiros Rodríguez, José Graciliano Barreiros Rodríguez, Estanislao M. Chaves Viciano, Celso García Forero, Erwin H. Graham, Thomas S. Habib, George Hereil, Charles W. Hester, Tom Killefer, Richard Mc Kechnie, Irving J. Minett y Louis B. Warren. Dimitieron como consejeros delegados Eduardo, Valeriano y José Graciliano Barreiros Rodríguez, por lo que fueron revocados sus poderes, y también perdieron

¹⁹⁶El Annual Report de Chrysler señala que, a principios de 1967, la participación de Chrysler en Barreiros Diesel se incrementó hasta el 45,3 por 100 y, luego, pasó a ser del 77,1 por 100 tras efectuar un desembolso de 20,4 millones de dólares. Según esta memoria, "the Barreiros family offered Chrysler International management control of the Company in order to relieve themselves of further capital financing responsibilities". Esta es la única información que se ha podido obtener de la Daimler Chrysler Historical Collection. La Memoria de Barreiros Diesel, S.A., de 1967 es más cauta al señalar que en esta operación "se tuvo muy presente por ambas partes las progresivas necesidades financieras de la Sociedad para su desarrollo futuro y la situación del mercado nacional de la automoción, así como las posibilidades de expansión, incluso fuera de nuestras fronteras".

¹⁹⁷Un factor que facilitó la operación a Chrysler fue la devaluación de la peseta en el momento de efectuar el desembolso correspondiente. Según Motor Mundial, 1 de enero de 1968, gracias a ello, Chrysler se ahorró 550 millones de pesetas.

¹⁹⁸Bordegaray y Eulate representaban al Banco de Vizcaya, mientras que Guillermo Rahn Eilers era el propietario de la Banca Vilella que, en junio de 1968, fue adquirida por el citado Banco de Vizcaya. Liniers y Melchor de las Heras eran inversores afines a la familia Barreiros.

atribuciones los apoderados de la Comisión Financiera. A partir de ahora, habría un solo consejero delegado, Jack E. Charipar,

delegando en favor del mismo, y, en su defecto, y con carácter mancomunado, en favor de los Consejeros D. Thomas S. Habib y D. Estanislao M. Chaves Viciano, con la máxima extensión legal permisible, con relevación de fianza, y sin más limitaciones que las prevenidas en el artículo 77 de la vigente Ley sobre el Régimen Jurídico de las Sociedades Anónimas y otras limitaciones que se especifican al final del presente acuerdo, la totalidad de las facultades atribuidas al Consejo de Administración en el artículo 20 de los Estatutos sociales con facultad de sustitución parcial respecto a las mismas (tanto las facultades que no requieren voto cualificado como las que requieren once votos favorables de los Consejeros nombrados por los accionistas). Dichas limitaciones son las facultades relativas a modificaciones de contratos existentes o nuevos contratos entre la Sociedad y Chrysler International SA (o su Compañía matriz Chrysler Corporation, o una filial de cualquiera de ellas) relativos a licencias, marcas, asistencia técnica, suministro y distribución, quedando estas facultades reservadas exclusivamente al Consejo de Administración.

Luego, se revocarían todos los apoderamientos existentes y se reestructuraría la representación en las subsidiarias y filiales. Como remate, el consejero delegado Charipar señaló que se tenía programada "para aplicarla en el momento que se considere más oportuno, la utilización combinada del 'pentastar' de Chrysler con la marca 'Barreiros' y/o con la denominación social de esta Compañía"¹⁹⁹.

La reacción de la opinión pública y la prensa en aquel momento fue dispar, pero todos incidían en que el problema fundamental era la escasez de las ventas, y aquí cabían dos interpretaciones: 1) La de que Barreiros se había visto perjudicada por la coyuntura inflacionista y la reacción de la política económica del Gobierno: "Barreiros no hizo mal los cálculos sobre la demanda del mercado ni se pilló los dedos al fabricar más de lo que el mercado español podía comprar. A Barreiros lo que le falló fue su cálculo sobre las intenciones de la Administración y sobre lo que al mercado español le dejarían comprar"²⁰⁰;

¹⁹⁹ACBDIESEL, 8 de noviembre de 1967.

²⁰⁰Pueblo, 4 de noviembre de 1967.

2) La de falta de atractivo suficiente en sus modelos: "En el orden técnico, necesita también variar de modelo. El Simca 1000 es un modelo que podemos calificar de antiguo [...] En cuanto al Dodge-Dart, el modelo que hoy se viene fabricando es el de 1965. Dadas las características del coche, es necesario aquí, igual que en Estados Unidos, cambiar este modelo todos los años"²⁰¹. La renovación de Barreiros pasaba por la necesidad de inyectar grandes sumas de dinero. La misma publicación se preguntaba y contestaba a la vez: "Pero, ¿dónde está el dinero español preciso para, hoy por hoy, invertir en vehículos? Difícilmente se hubiera encontrado. Únicamente el socio americano, Chrysler, con sus poderosos recursos económicos, podría acudir a poner el dinero preciso para reestructurar la empresa"²⁰². En esta apreciación todos coincidían, pero algún observador avezado hacía notar que Barreiros era la excepción, pues en el resto de las empresas españolas existía mayoría de capital nacional y el grado de nacionalización estaba próximo al 90 por 100 exigido²⁰³, cosa que no se daba en Barreiros; además, advertía cómo los resultados negativos provenían de la fabricación de turismos y, sin embargo, estaban perjudicando a los vehículos industriales²⁰⁴. Que el grado de nacionalización era inferior a la media lo prueba el Cuadro 44 donde puede apreciarse el mayor peso en Barreiros Diesel de las materias primas de importación.

²⁰¹ Auto Revista, 7 de octubre de 1967.

²⁰² Auto Revista, 7 de octubre de 1967.

²⁰³ A 31 de diciembre de 1967, los porcentajes de participación del capital extranjero eran: SEAT, 36 por 100 (FIAT); FASA, 50 (Renault); Citroën Hispania, 45 (Citroën); ENASA, 25,14 (B. Leyland); SAVA, 7,73 (Berliet) más 3,61 (BMC); IMOSA, 50 (Volkswagen); Motor Ibérica, 32,2 (Massey Ferguson); ENMASA, 31,9 (Daimler Benz); Metalúrgica Santa Ana, 25 (Rover). Boletín Mensual de Información del Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones, diciembre de 1968.

²⁰⁴ Motor Mundial, 1 de enero de 1968.

CUADRO 44. Comparación entre la estructura de gastos del sector de turismos en España y Barreiros Diesel, S.A., 1969

	Media del sector	Barreiros Diesel
Materias primas nacionales	61,9	51,9
Materias primas de importación	8,3	17,8
Energía	0,5	0,2
Mano de obra directa	4,7	5,8
Gastos generales	19,0	20,2
Amortizaciones	5,6	4,1

Fuente: Auto Revista, 4 de abril de 1970.

Eduardo Barreiros salió al paso con una explicación que sonaba bastante cabal:

No se trata de una hipoteca. Se ha hecho puramente una venta a petición mía, ya que los negocios de automoción está demostrado que han de tener un gran volumen o, de lo contrario, son enormes los riesgos a desaparecer a plazo más o menos largo. El volumen es imprescindible para que los costos sean internacionales y poder competir en el mercado internacional [...]

He sido un hombre siempre de gran ambición creadora y he luchado tenazmente, contándome que sacrificando con exceso de trabajo a un conjunto de directivos de empresa y no directivos se podría alcanzar el bienestar de todos y una alta meta para el país, que nos permitiese canalizar hacia el exterior la mayor parte de nuestra producción, encontrándonos cada día con más dureza en los mercados internacionales, por la enorme facilidad que proporcionaban las grandes fábricas de otros países a sus consumidores. Las autoridades españolas desde hace unos años atrás han agilizado de forma considerable estos mismos sistemas; pero, a pesar de ello, aunque estamos logrando buenos éxitos, no hemos conseguido los deseables, ya que tenemos que luchar con la introducción, lo cual en el futuro será mucho más fácil, porque desde ahora dispondremos de la red mundial de la empresa americana, situada en todas las partes del mundo²⁰⁵.

Entre noviembre de 1967 y julio de 1969, la familia Barreiros vivió un verdadero calvario como accionistas de la empresa que habían creado. Nominalmente se les tenía en cuenta, pero en la práctica gobernaba quien poseía el 77 por 100 del capital social, es decir, Chrysler. De forma consecuente, Eduardo Barreiros, aun figurando como presidente, dejó de llevar el curso de las reuniones del Consejo siendo sustituido en esta labor por el vicepresidente y consejero delegado, Jack E. Charipar. En la primera sesión de 1968,

²⁰⁵Ya, 29 de febrero de 1968. El convencimiento de que Chrysler apoyaría la exportación de los vehículos industriales, lo repitió en Velocidad, 22 de junio de 1968: "resulta que la Chrysler americana no fabrica autobuses ni camiones [grandes], y emplea la red mundial para vender los nuestros".

celebrada el 4 de marzo, Charipar anunció un nuevo organigrama, "conforme a las mejores técnicas aplicables sobre organización", nuevos acuerdos con Simca para ampliar la gama con el Simca 1.100 y nuevos "principios" y representaciones en las filiales. Luego, Charipar se extendió sobre diversos asuntos que suponían el desmantelamiento de la obra que Eduardo Barreiros había construido durante los años precedentes: 1) Creación de un Departamento de Realizaciones Patrimoniales, dentro del Departamento de Asuntos Legales, de la Dirección de Finanzas-Administración, para vender los bienes que se considerase conveniente dada la "existencia indudable de bienes en situación de disponibilidad o aprovechamiento insuficiente"; 2) "Dadas las actuales circunstancias de los mercados internacionales", se estudiaría la situación de COLDEAUTO y otras filiales menores en América Latina (Barreiros Uruguay, S.A., Centroamericana de Automoción, S.A.), atribuyéndose el propio Charipar poderes para disolver o liquidar esas compañías; 3) Se buscaría que la exportación se hiciese exclusivamente en base a las "oficinas regionales" de Chrysler en el mundo; 4) Se trataría de adquirir la participación de los accionistas minoritarios en las empresas distribuidoras con problemas (como DIMASA) o en las financieras (EFISA, COFIC) para asegurar el control absoluto de Chrysler sobre ellas. A cambio, cumpliendo lo prometido, Chrysler Overseas Capital Corporation prestaría a Barreiros Diesel 20 millones de dólares: 15 millones en marzo de 1968, y 5 antes de que finalizase el año, con lo que podrían cancelarse los créditos debidos a Warburg. El cuadro de amortización sería: 7,5 millones, en marzo de 1972; 2,5 millones, a finales de 1972; 7,5 millones, en marzo de 1973; y los restantes 2,5 millones, a finales de 1973. El interés sería del 6,5 por 100 líquido anual sobre el saldo pendiente, pagadero trimestralmente. También se procedería a la renovación de los créditos vigentes con el

Chase Manhattan Bank, que ahora sí parecía dispuesto a ello²⁰⁶.

Eduardo Barreiros trató de mantener la tradición de la empresa en la fabricación de vehículos industriales, e incluso tuvo la satisfacción de sentir una vuelta a los orígenes cuando consiguió vender, en marzo de 1968, 200 vehículos todo terreno al mismísimo rey de Arabia Saudita, en persona²⁰⁷. Otra satisfacción fue recibir el premio Dag Hammarskjöld al Mérito Industrial, en mayo de ese año²⁰⁸. Eduardo Barreiros intentó incluso abrir nuevos mercados en la Europa del Este, acudiendo a las ferias de Plovdiv, en 1967, y Poznan, en 1968²⁰⁹, pero los pedidos principales seguían llegando de los países tradicionales, es decir, de América Latina y el Norte de África²¹⁰. Pero todo era inútil. Los recursos eran siempre limitados y, desde luego, Chrysler apostaba por los turismos, incluso ampliando horizontes con la exportación: en julio de 1968 se decidió la exportación de 1.000 Dodges con destino Colombia²¹¹, al que seguirían 1.500 Simcas despiezados que serían ensamblados por Chrysler COLMOTORES²¹².

Los dos asuntos que terminaron por colmar la paciencia de Eduardo Barreiros fueron la liquidación de MOSA y la ampliación de capital que se aprobó en 1969. MOSA era la principal distribuidora de Barreiros Diesel, una de las empresas más antiguas del grupo (1957) y, sin duda, un orgullo para la familia Barreiros. En junio de 1968, Chrysler no sólo liquidó Barreiros Orense, S.A. (BAORSA), empresa fundada en febrero de 1967 para distribuir vehículos en la Galicia natal de D. Eduardo, sino que se planteó la completa

²⁰⁶ACBDIESEL, 4 de marzo de 1968.

²⁰⁷El Alcázar, 22 de marzo de 1968. En Arriba, 29 de diciembre de 1968, se detalla que eran camiones T.T. 6x6, 170 HP, 10 velocidades, con ruedas especiales para la arena, caja metálica con lona y bancos laterales y gancho de arrastre. Salieron por el puerto de Tarragona.

²⁰⁸El Alcázar, 11 de mayo de 1968.

²⁰⁹A estas ferias también acudió ENASA. Véase Memorias de ENASA.

²¹⁰Por ejemplo, en Ya, 21 de julio de 1968, se habla de un nuevo pedido de 550 autobuses para Egipto.

²¹¹Ya, 21 de julio de 1968. Esos 1.000 Dodge fueron la gran exportación de turismos españoles de ese año, como puede comprobarse en el desglose de las exportaciones que aparece en Auto Revista, 21 de diciembre de 1968.

²¹²Nuevo Diario, 10 de mayo de 1969.

"reestructuración" de MOSA. En abril de 1969, Charipar informó que Barreiros Diesel tenía ya el 62 por 100 de MOSA, y se quería llegar al 100 por 100 con la compra de las acciones en manos del Banco de Vizcaya, el Banco Popular Español, Guillermo Rahn Eilers y Tomás de Bordegaray Arroyo. Charipar añadió que "se contemplaba adquirir las acciones a la par, ya que los accionistas antes mencionados era difícil que vendieran si no se los reembolsaba a la par, pues no conocían los problemas de MOSA por no haber participado en la Dirección de dicha Empresa Distribuidora", y que la pretensión final era disolver MOSA, enajenando los 8.892,18 metros cuadrados del solar de su propiedad entre la calle Antonio López y la carretera de Andalucía, a un precio no inferior a 37 millones de pesetas, aunque se perdiera el importe de los gastos empleados en las construcciones actualmente en marcha sobre ese solar. En opinión de Charipar, MOSA tenía "excesivos gastos de estructura" y debería ser sustituida por distribuidores independientes²¹³.

La ampliación de capital de 1969 se planteó en Consejo el 21 marzo, por un importe total de 2.702,55 millones de pesetas, exigiendo el desembolso íntegro en el momento de la suscripción²¹⁴. Sobre este asunto, Eduardo Barreiros pidió que se transcribiese literalmente su intervención donde consideraba que no era necesaria la ampliación, y menos por el importe de 39 millones de dólares, y no 32,5 como se pensó inicialmente, y, además, con un plazo que terminaba el 30 de noviembre de 1969. Según Barreiros, "dentro del acuerdo habido para la adquisición por Chrysler de la mayoría del capital en Barreiros Diesel, S.A., se manifestó por aquella "que era su intención proveer a las necesidades financieras de Barreiros Diesel por medio de aumentos de capital, cuando las necesidades de fondos permanentes así lo justificasen o por medio de garantías para la extensión de préstamos extranjeros existentes o la concesión de nuevos préstamos en su

²¹³ACBDIESEL, 25 de junio de 1968 y 11 de abril de 1969.

²¹⁴Véase para lo que sigue, ACBDIESEL, 21 de marzo de 1969

caso". Aducía Eduardo Barreiros un informe financiero, de enero de 1969, no decía que las necesidades de fondos fuesen permanentes, pues había que tener en cuenta que, a partir de 1971, empezarían las devoluciones de los préstamos pendientes.

Para Barreiros, el concepto de pérdidas manejado por Chrysler no correspondía a la realidad, pues se contemplaban amortizaciones superiores a las admitidas legalmente y previsiones superiores a los quebrantos reales que, "si bien podrían ser considerados en momentos de fuerte rentabilidad y buen desarrollo de la Compañía, no deben serlo en la situación porque atraviesa la misma". Además, las inversiones previstas podían, en su opinión, perfectamente diferirse o suprimirse, como en el caso de la planta de prensas, que a veces se incluía y a veces no, poniendo en evidencia "una falta de solidez en los estudios y en las conclusiones que de los mismos se obtienen". Sin embargo, no se contemplaban realizaciones patrimoniales acordadas, ni se tenía en cuenta con exactitud el calendario de amortización de los préstamos. Por otra parte, las ventas estimadas eran excesivamente bajas. Para finalizar, Barreiros se quejaba de que, desde la supresión de la Comisión Financiera, "los miembros de la familia Barreiros pertenecientes al Consejo, incluido el Presidente, sólo han conocido el desenvolvimiento financiero de la Empresa a través de los datos que en los Consejos se han suministrado".

El consejero Estanislao M. Chaves Viciara manifestó entonces su desacuerdo con las palabras de Eduardo Barreiros, y fue secundado por García Forero y los representantes norteamericanos. Añadió Chaves que las reuniones previas habían tenido un carácter "exclusivamente exploratorio", y que Chrysler no quería suscribir más que el 77,12 por 100 del capital que ahora tenía.

Hubo votación y once miembros aprobaron la propuesta de Mr. Charipar, quedándose solos Eduardo, Valeriano y Celso Barreiros (que votó representado). José

Graciliano Barreiros no estaba presente ni había delegado su voto. En consecuencia, Eduardo Barreiros manifestó su propósito de dimitir en el momento que considerara oportuno. A pesar de ello, se aceptó su propuesta de que cotizaran en Bolsa las acciones emitidas en 1967, aunque extendiéndola a las de la ampliación recién aprobada.

En la reunión siguiente, celebrada el 11 de abril de 1969, Eduardo Barreiros se retractó de su negativa a la ampliación de capital, argumentando la dificultad para obtener nuevos créditos, la subida de tipos de interés en Estados Unidos -"con el consiguiente impacto en los tipos de interés de los préstamos en todo el mercado mundial"- y la necesidad de renovar los productos, pero pidió un plazo de dos años para que los accionistas pudiesen suscribir las acciones que les correspondían. Tras un cierto debate, se aprobó que las acciones suscritas entre el 12 de abril de 1969 y el 11 de octubre de 1969 lo fueran a la par, pero las suscritas en los seis meses siguientes llevaran una prima de 40 pesetas, que sería de 81,5 pesetas en los seis meses siguientes y de 125 en el periodo restante hasta el 11 de abril de 1971, último día hábil para completar la suscripción. Todos los títulos serían ajustados a un nuevo formato uniforme²¹⁵.

Transcurrió poco más de un mes, y el desacuerdo volvió cuando el consejero delegado, Mr. Charipar, repartió un Informe de la Dirección, con el que la familia Barreiros no dudó en manifestar su disconformidad y hasta exigir una auditoría de la propia sede central de Chrysler en Estados Unidos. Luego, Eduardo Barreiros pidió al secretario que leyese un memorándum que entregó en Nueva York a Mr. Minett, el 23 de abril de 1969, y otro con fecha 24 de mayo, donde la familia Barreiros al completo presentaba la dimisión. Los consejeros Chaves y Minett intentaron hacer unas manifestaciones, pero Eduardo Barreiros, como presidente de la sesión, les cortó diciendo

²¹⁵ACBDIESEL, 11 de abril de 1969.

que, a su juicio, no había nada más que añadir. Luego, se levantó y, en compañía del consejero Francisco Chaves Torres y los miembros de su familia presentes, se ausentó de la sala. Charipar decidió proseguir, actuando como presidente en funciones con la anuencia del resto de los consejeros²¹⁶.

Las acciones de la familia Barreiros fueron adquiridas por el Banco de Fomento, como pura inversión financiera pues esta entidad no nombró ningún consejero. Dos de los puestos ahora vacantes fueron ocupados por Íñigo Cavero Lataillade y Frank V. Olds, presidente de Chrysler International, S.A., con domicilio en Ginebra. El resto de los puestos se amortizó²¹⁷. El Consejo del 24 de marzo de 1970 decidió cambiar la denominación social por Chrysler España, S.A.

Tras la dimisión de la familia Barreiros, empezaron a circular críticas a la pasividad del Gobierno en este asunto y, en especial, a la actitud del ministro López Bravo. Éste se defendió con las siguientes declaraciones:

Aunque todas las imputaciones que se nos han hecho, tales como por qué no habíamos ayudado con préstamos y créditos a la empresa antes de que cayera bajo el control americano, o por qué no se fue a una fusión con el INI, ya las tuvimos muy en cuenta y se realizaron en la medida de lo posible, incluso con generosidad en algunos extremos [...] Yo mismo convoqué a mi despacho, en pleno mes de agosto, interrumpiéndoles las vacaciones al presidente del INI, al gerente del mismo Instituto, al presidente de ENASA y al presidente de SEAT, para ver si era posible una solución a nivel de empresa. La respuesta de las citadas personalidades fue negativa, en el sentido de que no consideraban viable esta solución. El INI, como instrumento de política económica al servicio del Gobierno, se haría cargo de Barreiros si así le era ordenado. Pero el problema Barreiros se consideró que no tenía solución mediante la integración a nivel empresarial. Sólo ante esta negativa, intervine en Nueva York, de regreso del viaje que hice a Toronto, para obtener de Chrysler las condiciones más favorables que fuera posible a su absorción del control de Barreiros [...] Esta es la pequeña historia de lo sucedido. De modo que la prensa ha actuado con buen sentido al extrañarse de que el Gobierno no acudiese en defensa de los intereses nacionales involucrados en el grupo de empresas de Barreiros. Lo que ignoraba (porque no se hizo una declaración oficial, debido a la premura de tiempo y a lo delicado de las gestiones en curso) es que el Gobierno no escatimó diligencia ni apoyos, que desgraciadamente no pudieron tener el resultado favorable que hubiéramos deseado²¹⁸.

²¹⁶ACBDIESEL, 24 de mayo de 1969.

²¹⁷ACBDIESEL, 15 de julio de 1969.

²¹⁸Auto Revista, 31 de mayo de 1969.

El periodista que recogía estas declaraciones, añadía un interesante comentario. Tras cifrar en unos 6.000 millones el total de las inversiones de Chrysler en Barreiros Diesel, se preguntaba: "¿Qué financiero español hubiera estado dispuesto a invertir tal suma -y en el momento en que se produjo- en Barreiros Diesel?".

4.4. Evaluación económico-contable de Barreiros Diesel, 1960-1969

Producción y ventas

Los Cuadros 45, 46 y 47 nos proporcionan los mejores datos disponibles sobre la evolución de Barreiros Diesel, S.A., durante los años Sesenta, en lo que se refiere a cifras de producción y ventas. En su actividad originaria, la fabricación de motores diesel, la cuota se movió con mucha irregularidad, lo que se explica porque gran parte de estos fabricados se hacían bajo pedido y, además, su aplicación variaba mucho de unos modelos a otros. Más estable es la cuota en tractores agrícolas, que presenta un máximo en 1965-1966 para, luego, ir descendiendo. Algo similar ocurre con la fabricación de vehículos industriales (fundamentalmente, camiones), y cabe pensar que ambas trayectorias están relacionadas con las exigencias que presentaba la fabricación de turismos. Contando con unos recursos limitados, no es difícil creer que Barreiros Diesel tuviese que ir sustituyendo el interés por algunas líneas (tractores, camiones) en favor de otras (turismos). Sobre todo, si advertimos que, desde 1967, la empresa está controlada por Chrysler, es decir, el socio tecnológico en la fabricación de turismos. Por lo que respecta a las exportaciones, llama la atención la vocación que demostró siempre la empresa -antes y después de Chrysler- por alcanzar los mercados exteriores. Las cifras son, naturalmente, pequeñas, pues en estos años era insignificante la exportación española de vehículos de toda clase, pero las cuotas alcanzadas por

Barreiros son muy notables.

Por otro lado, cabe destacar que aunque los Dodges, dada su espectacularidad, están asociados indisolublemente en España al nombre de Barreiros, lo que realmente movió el negocio de los turismos en esta empresa fueron los Simcas²¹⁹. La cifra de 8.000 Dodge producidos en 1966 no se deben sino a una "compra atada", obligada por contrato con Chrysler, cuya absorción por el mercado fue paulatina y dificultó aumentar la producción en los años siguientes²²⁰. En el caso de Simca, también existió la "compra atada" de los primeros 10.000 motores, que dieron un resultado inferior al esperado²²¹. A finales de 1968, se rumoreaba que dejarían de fabricarse los Dodges y todo el esfuerzo productivo se concentraría en los exitosos Simcas²²². Como término de comparación, cabe señalar que, en 1969, se fabricaron en Francia más de 351.000 Simcas, con una tasa de exportación superior al 58 por 100²²³.

²¹⁹La verdad es que la cifra de Dodge-Dart producidos y vendidos en España (27.548 producidos y 25.439 matriculados entre 1965 y 1980) es una insignificancia en relación con el total de 3,7 millones de vehículos compactos (basados en el Chrysler A-body) de esa marca que se construyeron entre 1963 y 1976. Véase <http://www.dodgedart.org>. Tampoco fue gran cosa la fabricación del Simca 1.000 español, comparada con los 1,6 millones fabricados en el mundo entre 1960 y 1979. Sin embargo, resulta bochornoso que no sólo la historia oficial de Chrysler ignore la aventura española (<http://www.allpar.com>), sino que muchos expertos que tratan la crisis de Chrysler en Europa también lo hacen.

²²⁰De esta "compra atada", se habla en Gómez Santos (1999), p. 101: "En Detroit, los enviados de Barreiros querían comprar piezas de carrocería con un programa de entregas escalonadas. Chrysler se opuso, exigiendo la compra y el pago de las piezas para 15.000 Dodges en un sólo lote y al contado, ya que en aquel momento tenían en stock muchos más, porque el modelo Dart no se vendía fácilmente en Estados Unidos [...] Barreiros dio orden de compra en firme. La factura ascendía a mil millones de pesetas". Las "compras atadas" eran una de las prácticas más graves denunciadas por la UNCTAD en las relaciones de dependencia que se establecían en las negociaciones entre las multinacionales y sus filiales. Véase Muñoz, Roldán y Serrano (1978), pp. 425-427. También Braña y otros (1984).

²²¹Así lo declaró Eduardo Barreiros en Velocidad, 22 de junio de 1968.

²²²Actualidad Económica, 28 de diciembre de 1968. Como alternativa, se barajaba la posibilidad de fabricar un Dodge con motor diesel para uso como taxi, pero esta idea no tuvo gran desarrollo.

²²³L'Usine Nouvelle, 22 de enero de 1970. La otra filial importante de Chrysler en Europa, Rootes, fabricaba también en torno a 300.000 turismos. Hu (1971), p. 29.

CUADRO 45. Producción de Barreiros Diesel (unidades) y cuotas porcentuales sobre la producción total española de turismos, vehículos industriales, motores y tractores agrícolas, 1960-1969

	Turismos		Veh. industriales		Motores diesel		Tractores agrícolas	
	Unidades	Cuota	Unidades	Cuota	Unidades	Cuota	Unidades	Cuota
1960			1.118	8,74	8.334	35,11	1.898	21,97
1961			2.846	11,83	7.874	10,75	2.279	19,82
1962			4.554	13,88	2.538	3,77	2.006	22,10
1963			4.999	11,28	7.709	8,11	3.201	24,11
1964			6.592	12,15	7.020	11,09	3.113	24,26
1965	1.000 (*)	0,64	10.636	15,66	8.593	13,00	4.360	33,27
1966	48.691	19,52	11.290	13,16	7.628	5,26	5.577	32,11
1967	27.496	10,05	10.217	12,25	5.954	8,34	5.322	27,17
1968	31.886	10,26	7.374	9,78	6.630	7,56	4.701	22,49
1969	36.627	9,93	6.458	8,89	8.198	9,40	5.841	23,94

Nota: (*) Parece más probable que esta cifra sea 1.200. Según Gimeno Valledor y Roca Maseda (1997), p. 94, las cifras de turismos Dodge producidos/matriculados en el periodo 1965-1969 fueron las siguientes: 1.200/742; 8.000/6.399; 2.083/2.745; 1.501/1.352; 2.879/2.589. Según las publicaciones del Museo Barreiros, la cifra de autobuses producidos y vendidos/exportados en el periodo 1961-1969 fueron: 50/0; 90/0; 225/0; 228/0; 385/38; 824/186; 610/244; 500/175; 346/28.

Fuente: Las cifras de Barreiros Diesel proceden de estimaciones propias de la empresa y fueron recogidas en *Actualidad Económica*, 17 de octubre de 1970. La cuota ha sido calculada sobre los datos agregados que se recogen en el Apéndice 3.

CUADRO 46. Ventas (nacionales y exportaciones) de turismos y vehículos industriales de Barreiros Diesel (unidades) y cuotas respectivas sobre las cifras totales del sector, 1960-1969.

	Turismos				Vehículos industriales			
	V. nac.	Export.	Cuota 1	Cuota 2	V. nac.	Export.	Cuota 1	Cuota 2
1960					842	188	5,04	n.d.
1961					2.424	71	8,47	n.d.
1962					4.265	86	12,47	n.d.
1963					4.396	328	9,91	47,06
1964					6.488	230	10,78	15,35
1965	1.000 (*)		0,63		8.669	333	10,85	22,95
1966	40.970	170	16,34	13,23	9.894	1.299	11,30	56,55
1967	32.670	847	11,26	46,16	10.461	503	11,23	41,13
1968	28.701	2.377	9,26	56,84	7.668	446	9,32	57,85
1969	29.609	2.047	7,84	26,08	6.072	444	7,61	31,90

Nota: (*) Parece más probable que esta cifra sea 1.200. Cuota 1 son ventas nacionales de Barreiros Diesel sobre matriculaciones del sector. Cuota 2 son exportaciones de Barreiros Diesel sobre exportaciones totales del sector. En el caso de los vehículos industriales, entre 1960 y 1962, las cifras no se corresponden con las estadísticas del INE y, por eso, se indica en la Cuota 2 "no disponible" (n.d.).

Fuente: Las cifras de Barreiros Diesel proceden de estimaciones propias de la empresa y fueron recogidas en *Actualidad Económica*, 17 de octubre de 1970. La cuota ha sido calculada sobre los datos agregados que se recogen en el Apéndice 2 y Cuadro 32.

CUADRO 47. Ventas (nacionales y exportación) de motores y tractores agrícolas (unidades) y cuota sobre el mercado nacional de tractores agrícolas de Barreiros Diesel, 1960-1969.

	Tractores			Motores	
	Ventas nac.	Exportaciones	Cuota nacional	Ventas nac.	Exportaciones
1960	1.122		n.d.	6.633	38
1961	2.162		n.d.	6.823	38
1962	2.208		10,59	4.468	105
1963	2.782		13,04	3.126	51
1964	3.493		20,99	4.455	113
1965	4.545	5	24,88	5.207	311
1966	5.501	5	24,18	5.176	408
1967	5.017	2	22,27	5.437	224
1968	5.112	28	20,51	6.289	66
1969	5.155	13	16,03	7.110	16

Fuente: Las cifras de Barreiros Diesel proceden de estimaciones propias de la empresa y fueron recogidas en Actualidad Económica, 17 de octubre de 1970. La cuota ha sido calculada sobre los datos agregados que se recogen en el Apéndice 2.

El Cuadro 48 nos indica cómo era el reparto del mercado entre los principales competidores, tanto en turismos como vehículos industriales. Cabe hacer dos advertencias: 1) Las cuotas se han obtenido en función de las matriculaciones, y no de las ventas declaradas, pues éstas no están disponibles para todas las empresas. Esto explica las diferencias que pueden encontrarse entre este cuadro y los anteriores; 2) Dentro de vehículos industriales se anotan los de todo tipo, incluidos furgonetas y vehículos de reparto, donde Citroën era marca líder. En consonancia con lo antes observado, Barreiros perdió cuota en vehículos industriales, sin que ello le sirviese para ganarla en turismos, y terminó por perder el pulso que mantenía con ENASA, el fabricante que más se le parecía en gama.

CUADRO 48. Cuotas en matriculaciones de las principales empresas del sector de automoción español, 1965-1969 (porcentajes)

1965		1967		1969	
Turismos	Vehículos industriales	Turismos	Vehículos industriales	Turismos	Vehículos industriales
SEAT	58 Citroën	28 SEAT	55 Citroën	23 SEAT	59 Citroën
FASA	30 IMOSA	13 FASA	20 Barreiros	11 FASA	19 ENASA
Citroën	11 Barreiros	11 Barreiros	9 ENASA	10 Barreiros	8 IMOSA
Barreiros	1 ENASA	9 Citroën	5 IMOSA	10 Citroën	6 Barreiros
	Motor Ibérica	9 AUTHISA	5 Met. Sta. Ana	5 AUTHISA	4 Motor Ibérica
	SAVA	5	Motor Ibérica	5	AISA
	Met. Sta. Ana	5	AISA	4	SAVA
	SEAT	4	SAVA	4	FADISA
	AISA	4	SEAT	3	SEAT
	ENMASA	2	ENMASA	2	Met. Sta Ana
	FADISA	1	FADISA	1	ENMASA

Nota: Sólo se recogen aquellas empresas con más de 1.000 vehículos matriculados al año. Las matriculaciones no coinciden siempre con las ventas declaradas por las empresas por el lapso de tiempo que transcurre entre una y otra operación que afecta, sobre todo, a las realizadas en los últimos meses del año.

Fuente: Anuarios de la Dirección General de Tráfico, varios años. Elaboración propia.

Tras muchas dificultades, Barreiros consiguió crear una red que abastecía todo el mercado nacional, y prueba de ello es el Cuadro 49 que presenta el desglose de las matriculaciones en 1969. Para el conjunto de las empresas, y Barreiros no era una excepción, la suma de Madrid y el mercado catalán representaban más del 40 por 100 sobre el total, significándose a continuación el poblado mercado andaluz. Más interés pueden tener las cuotas de penetración que en Barreiros son superiores a la media para (por orden de mayor a menor): 1) Turismos, en Andalucía, Murcia, Ceuta y Melilla, Comunidad Valenciana, Castilla La Mancha, Cataluña y Madrid; 2) Camiones, en Murcia, Castilla La Mancha, Asturias, Castilla León, Madrid, Galicia, Andalucía, Extremadura, Baleares y Cantabria. La matriculación de autobuses, por su carácter esporádico y excepcional, y más restringido, no resulta tan significativa como las anteriores. La amplia gama de los productos ofrecidos por Barreiros Diesel, la mayor del mercado español, explica esta extraordinaria difusión de las ventas por toda la

geografía española, aunque cabe destacar una presencia de los camiones en las regiones del norte que no se da en el resto de España.

CUADRO 49. Distribución regional de las matriculaciones de turismos, camiones y autobuses Barreiros y su comparación con el conjunto del sector, 1969 (porcentajes)

	Turismos			Camiones			Autobuses		
	Total	Barreiros	Cuota	Total	Barreiros	Cuota	Total	Barreiros	Cuota
P. Vasco	6,42	5,61	6,91	5,06	3,40	4,34	14,78	6,94	5,68
Murcia	1,55	1,85	9,46	2,11	4,24	13,00	2,23	3,47	18,87
C. Valenciana	9,09	9,96	8,67	8,70	6,17	4,59	3,82	3,13	9,89
Andalucía	11,22	13,75	9,69	15,56	18,28	7,60	4,49	5,21	14,02
Cast. León	5,76	5,61	7,70	6,46	8,51	8,52	2,77	7,29	31,82
Extremadura	1,77	1,44	6,45	2,36	2,68	7,35	5,71	2,78	5,88
Baleares	3,15	3,04	7,65	2,13	2,32	7,05	7,05	10,76	18,45
Cataluña	22,05	22,87	8,20	18,76	12,49	4,31	6,63	0,35	0,63
C. La Mancha	2,48	2,67	8,53	4,42	7,77	11,38	0,67	0,00	0,00
Galicia	4,63	4,34	7,40	4,92	5,95	7,82	12,72	15,97	15,18
Aragón	2,90	2,26	6,17	3,11	1,06	2,20	0,00	0,00	0,00
La Rioja	0,52	0,33	5,00	0,80	0,36	2,89	1,76	0,35	2,38
Madrid	19,46	19,61	7,97	15,35	19,81	8,34	9,82	11,46	14,10
Navarra	1,49	0,96	5,10	1,78	1,66	6,01	0,63	0,35	6,67
Asturias	3,14	3,04	7,66	2,69	3,60	8,66	17,21	24,65	17,32
I. Canarias	2,79	1,40	3,95	4,53	0,46	0,65	1,51	3,47	27,78
Cantabria	1,22	0,81	5,27	1,17	1,22	6,73	3,06	0,00	0,00
Ceuta- Melilla	0,40	0,46	9,10	0,09	0,02	1,39	5,12	3,82	9,02
TOTAL	100,00	100,00	7,91	100,00	100,00	6,47	100,00	100,00	12,09

Nota: "Total" se refiere a la distribución regional en el conjunto del sector y "Cuota" a la penetración de Barreiros en cada región.

Fuente: Anuarios de la Dirección General de Tráfico. Elaboración propia.

La gama de Barreiros era amplia, pues ofrecía turismos y vehículos industriales a la vez, pero hay que precisar que los camiones era, sobre todo, de tonelaje medio y grande y los turismos propendían al lujo²²⁴. El cuadro 50 muestra que, durante los años Sesenta, el mercado español se movió hacia turismos con potencias medias, pero no altas, mientras que los camiones pequeños se resistían a ceder en importancia. De ello,

²²⁴La estrategia comercial de los turismos Barreiros parecía residir en llamar a través de la seducción que ejerce el lujo. No se perdía ocasión para dejar caer que, tras el Dodge-Dart, se fabricaría en Villaverde el Barracuda (Velocidad, 4 de junio de 1966), habría versiones -incluso del Simca- carrozadas por Ghia y De Tomaso (Velocidad, 27 de agosto de 1966), existiría un Simca 1.000 automático (El Alcázar, 9 de febrero de 1967), o presentar en el Salón de Barcelona de 1967 un Dodge Imperial con televisión incorporada o el Dodge Presidente, "verdadero despacho sobre neumáticos" (Ya, 21 de abril de 1967). Como estrategia comercial, el lujo pudo servir para los Dodges, pero no para los Simcas. Al final, los clientes de Dodge preferían los modelos más caros, mientras que los de Simca siempre los más baratos. Auto Revista, 6 de septiembre de 1969.

caba deducir una cierta falta de adecuación de la oferta de Barreiros al comportamiento de la demanda, especialmente en turismos, pues en camiones los últimos modelos sacados al mercado por la familia Barreiros constituían una oferta cada vez más realista y competitiva (Cuadro 51)²²⁵.

CUADRO 50. Evolución de las potencias de los turismos, camiones y autobuses matriculados (porcentajes), 1960-1969

	Turismos			Camiones			Autobuses		
	Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta
1960	79,10	18,22	2,68	43,40	13,37	43,23	25,19	7,44	67,37
1961	65,04	32,70	2,26	41,43	10,86	47,71	1,43	17,69	80,88
1962	70,45	27,63	1,92	32,44	11,76	55,80	0,46	11,47	88,07
1963	75,16	23,24	1,60	41,96	16,86	41,18	0,44	9,49	90,07
1964	77,89	21,05	1,06	40,20	25,37	34,43	0,09	15,68	84,23
1965	74,78	23,74	1,48	41,97	24,14	33,89	0,00	12,63	87,37
1966	56,31	40,40	3,29	41,01	25,63	33,36	0,00	9,35	90,65
1967	59,00	39,40	1,60	42,17	28,21	29,62	0,03	5,67	94,30
1968	57,43	41,74	0,83	38,86	29,67	31,47	0,00	6,27	93,73
1969	50,12	48,99	0,89	34,42	31,21	34,37	0,00	6,97	93,03

Nota: La clasificación en categorías corresponde a la efectuada en la fuente.

Fuente: Anuario de la Dirección General de Tráfico, varios años. Elaboración propia.

CUADRO 51. Oferta de camiones de ENASA (Pegaso) y Barreiros en el verano de 1967

Marca	Modelo	Ejes	Carga max. (Tm)	Potencia (CV)
Pegaso	1060	2	18,4	165
	1061	2	19,0	200
	1062	3	24,8	165
	1063	3	26,0	200
	1064	3	26,0	200
	1065	2	18,0	170
	1066	4	32,0	200
	2011 (tractor)	2	38,0 (*)	200
Barreiros	Súper Azor corto	2	15,5	115
	Súper Azor normal	2	15,5	115
	Súper Azor largo	2	15,5	115
	Súper Azor Gran Ruta corto	2	18,5	170
	Súper Azor Gran Ruta, largo	2	19,0	170
	Súper Azor Tractor	2	30,0 (*)	170
	Centauro normal	3	26,0	170

Nota: (*) Es peso total.

Fuente: Madrid, 5 de julio de 1967.

²²⁵En esta línea, en 1968, se lanzó un nuevo Azor, con 9 toneladas de carga útil, al "asequible" precio de 420.000-443.000 pesetas, según versiones. Auto Revista, 3 de febrero de 1968.

En vehículos industriales, la comparación más ajustada es la que puede establecerse entre Barreiros y ENASA (Cuadro 52), por más que esta última empresa consiguiera con la compra de SAVA en 1966 completar su gama por abajo²²⁶. Los datos declarados por las empresas de ventas y exportaciones, ponen de manifiesto que hasta 1967 Barreiros podía perfectamente codearse con el campeón nacional, pero que, a partir de asumir Chrysler el control de la empresa, esta parte de la producción cayó en picado, hasta el punto de que en 1969 las ventas en unidades de ENASA duplicaban las de Barreiros.

CUADRO 52. Comparación de la evolución del negocio de vehículos industriales en ENASA y Barreiros Diesel, 1963-1969

	Ventas nacionales (unidades)		Exportaciones (unidades)	
	ENASA	Barreiros Diesel	ENASA	Barreiros Diesel
1963	6.119	4.396	685	328
1964	6.879	6.488	539	230
1965	8.017	8.669	769	333
1966	9.869	9.894	829	1.299
1967	10.650	10.461	837	503
1968	11.511	7.668	328	446
1969	12.073	6.072	606	444

Fuente: Para ENASA, Memorias de Comercial Pegaso, S.A. Para Barreiros Diesel, los datos basados en fuentes internas publicados en Actualidad Económica, 17 de octubre de 1970.

Un primer análisis económico-contable

En un interesante reportaje periodístico, realizado en octubre de 1970, donde se pidieron respuestas claras y concisas ("al estilo americano"), los directivos de Chrysler

²²⁶Barreiros Diesel pujó por la compra de SAVA, con 500 millones de pesetas, a la vez que ENASA, pero no pudo hacerse con ella. Auto Revista, 4 de junio de 1966. La Memoria de ENASA correspondiente a 1967 habla de "graves defectos estructurales, escasa calidad técnica y deficiente organización comercial" en SAVA, por lo que se preveía una reconversión "difícil y posiblemente más larga en su ejecución de lo que se pensaba". Quizá por ello, ENASA mantuvo la marca SAVA como independiente.

en España hablaron con libertad sobre los problemas de Barreiros Diesel, S.A²²⁷. Según Harry E. Chesebrough, entonces director gerente, las causas de las pérdidas acumuladas recientemente (652,76 millones en 1967; 266,18 en 1968 y 497,54 en 1969) estaban en: 1) Un volumen inadecuado de ventas; 2) Fuerte peso del inmovilizado; 3) Alto número de trabajadores en relación con la producción; 4) Bajo nivel de precios "que nos es posible aplicar como consecuencia, tanto de las regulaciones del Gobierno como por la presión de la competencia". Sobre el primer punto, el "inadecuado" volumen de ventas, nos remitimos a las consideraciones realizadas en el epígrafe anterior, y sobre el cuarto ya ha quedado dicho que era consecuencia de la política de precios impuesta por el Gobierno²²⁸. Nos detendremos, sin embargo, en los puntos tres y cuatro.

Los Cuadros 53 y 54 nos proporcionan datos sobre la plantilla de Barreiros Diesel y otras empresas del sector, y sí cabe deducir la existencia de una cierta hipertrofia hacia 1966, coincidiendo con el momento de mayores expectativas para la empresa²²⁹. Pero Eduardo Barreiros fue consciente de esta situación y, a principios de 1967, planteó una reducción de plantilla que provocó un pequeño conflicto con los trabajadores, aunque mitigado por recaer sobre los contratados de forma temporal y tener que ajustarse a las severas exigencias de la Dirección General de Empleo. Con todo, tres enlaces sindicales fueron expedientados²³⁰. El crecimiento más rápido y desordenado de la plantilla ocurrió en 1968 y 1969, cuando Chrysler controlaba totalmente la empresa. Finalmente, en 1970 Chrysler España presentó expediente de

²²⁷Actualidad Económica, 17 de octubre de 1970.

²²⁸La bajada de los precios de los automóviles en términos reales, es decir, porque sus precios habían evolucionado por debajo del IPC era algo general. Véase Nuevo Diario, 11 de febrero de 1970.

²²⁹Existe un vídeo publicitario titulado "Barreiros 1966", por haberse realizado en ese año, donde se da una imagen absolutamente triunfal de la empresa. Está disponible en el Museo Barreiros, de Valdemorillo.

²³⁰La Vanguardia, 6 de abril de 1967.

crisis y consiguió una reducción de unos 2.000 empleados, en base a bajas indemnizadas (dos meses por año de servicio) y un primer convenio colectivo²³¹.

CUADRO 53. Composición de la plantilla de Barreiros Diesel y sus subsidiarias, 1965-1969 (31 de diciembre de cada año)

	1965	1966	1967	1968	1969
Directivos	16	20	23	39	36
Mano de obra directa					
-Cualificada	1.973	3.172	2.930	3.109	3.315
-No cualificada	4.214	4.188	3.802	3.599	4.613
Mano de obra indirecta	1.873	2.908	2.651	4.527	4.791
TOTAL	8.076	10.288	9.406	11.274	12.755
Subsidiarias	n.d.	n.d.	n.d.	3.370	3.241

Nota: Ciuró (1970) da cifras estimadas para el periodo 1954-1964, pero se refieren al conjunto de las empresas de la familia Barreiros. Igual ocurre con las cifras disponibles en el Museo Barreiros.

Fuente: Actualidad Económica, 17 de octubre de 1970.

CUADRO 54. Empleo en la industria del automóvil, 1966

Empresa	Empleados	Empresa	Empleados
AISA	200	IMOSA	2.091
Barreiros	10.000	JORSA	2.000
Borgward Iso España	200	Metalúrgica Santa Ana	670
Citroën Hispania	2.500	Motor Ibérica	720
ENASA	8.322	MUNISA	250
FISA	200	SAVA	2.000
FADISA	270	SEAT	10.337
FASA-Renault	2.400	VIASA	200

Nota: FISA era Finanzauto, S.A., empresa creada en 1930 que actuaba como fabricante de maquinaria Carterpillar y, también, distribuidora de ENASA.

Fuente: Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (1966), p. 136.

Para 1970 disponemos de un primer análisis comparado de las empresas del sector de fabricación de turismos (Cuadro 55), que pone de manifiesto una productividad por empleado bastante inferior a la de líderes como SEAT o FASA, pero

²³¹ Arriba, 15 de abril de 1970, y Madrid, 7 de noviembre de 1970.

algo por encima de otros competidores como Citroën o AUTHISA²³². Cabe advertir que este tipo de comparaciones no son totalmente homogéneas, desde el momento en que Barreiros Diesel era un caso singular, pues fabricaba tanto turismos como vehículos industriales de gran tonelaje, sin que hayamos podido obtener datos desglosados.

CUADRO 55. Algunos datos básicos de los principales fabricantes de turismos, 1970

	Facturación (M. de Ptas.)	Exportación sobre Producción (%)	Valor unitario de la producción (M. Ptas.)	Inversión/ Ventas (%) (1971)	V.A.B. (M. de Ptas.)	Plantilla	% Mano de obra directa s/ Plantilla (1971)	V.A.B./ Plantilla (M. de Ptas.)
SEAT	25.639	13	0,920	8,8	7.681	23.524	75	0,33
FASA	9.894	0,3	0,118	7,5	3.082	8.758	79	0,35
Citroën	3.642	9,0	0,135	18,8	836	3.624	85	0,23
Barreiros	8.500	0,8	0,231	2,6	2.735	10.115	75	0,27
AUTHISA	2.216	n.d.	0,119	1,7	805	3.287	n.d.	0,24

Nota: El dato de exportaciones todavía en 1970 era poco significativo, pues éstas se producían de forma esporádica y, por tanto, el coeficiente indicado variaba mucho de un año a otro.

Fuente: Bueno Lastra y Ramos Barrado (1981), pp. 17, 19, 35, 39, 42-43, 46 y 67.

Finalmente, sobre la excesiva importancia atribuida al inmovilizado, las cifras comparadas del Cuadro 56 indican que esto no era muy exacto, pues, en términos relativos, Barreiros Diesel había tendido a tener una estructura bastante ligera, algo que se compadece bastante bien con la tendencia de Eduardo Barreiros a externalizar actividades creando filiales. El problema fundamental, no lo dudemos, era el señalado por el mismo Chesebrough como primordial, es decir, la insuficiencia de las ventas, muy lejos de las esperadas en 1963.

²³²Hacia 1970, cabe estimar en 4 vehículos (turismos+vehículos industriales) por empleado la producción de Chrysler España, esta cifra quedaría muy por debajo de los 10-12 de Chrysler en Estados Unidos o Rootes en el Reino Unido, o los 15 de Simca, en Francia. Véase Hu (1973), p.29, para las cifras internacionales.

CUADRO 56. Estructura contable del balance medio del sector de turismos en España (T) comparada con la de Barreiros Diesel (B), 1960-1970 (porcentajes)

	1960 T	1960 B	1965 T	1965 B	1970 T	1970 B
Disponible	31	2	10	10	3	2
Realizable	16	23	19	30	25	23
Exigible	12	35	14	15	15	29
Inmovilizado	41	40	57	45	57	39
TOTAL ACTIVO=TOTAL PASIVO	100	100	100	100	100	100
No exigible	46	29	41	31	30	30
Exigible	33	58	38	56	41	60
Amortizaciones	21	10	21	13	29	10

Fuente: Castaño Collado (1985), pp. 128-129, para el sector. Apéndice 5 para Barreiros Diesel, S.A. Elaboración propia.

Como colofón, cabe añadir que en 1972 Chrysler España volvería a obtener beneficios, tras alcanzar los créditos proporcionados por la matriz una cifra superior a los 5.000 millones de pesetas (aparte de los recursos invertidos como capital social)²³³. A diferencia de lo que ocurrió en el Reino Unido, la filial española sorteó bastante bien la crisis de los Setenta y el Gobierno se mantuvo al margen de las operaciones de saneamiento. La política seguida por las autoridades de abandonar la fase de sustitución de importaciones y pasar a otra de promoción de exportaciones ayudó a potenciar las ventas de la filial española. Con todo, en 1978, ésta no escaparía a la decisión tomada por Chrysler en Detroit de ceder todas sus filiales europeas a Peugeot.

5. CONCLUSIONES

1) La industria española de la automoción en las décadas de 1950 y 1960 no fue muy diferente de otras que surgieron a la vez dentro del sistema de producción en masa fuera de Estados Unidos. Las limitaciones al comercio, los requerimientos de grado de

²³³Iturralde Falcón y Negueruela Martínez (1978), pp. 156-157. Los 5.169 millones en créditos otorgados por Chrysler contrastaban con los 1.056 registrados como "otros créditos a largo plazo y obligaciones".

nacionalización o el impulso de campeones nacionales se dieron por doquier, así como las políticas gubernamentales de apoyo a empresas en crisis o a la reestructuración del sector.

2) En el contexto de los países europeos o en vías de desarrollo rezagados en la automoción, el caso español fue el más exitoso, logrando no sólo una rápida progresión en los niveles de motorización, sino también la consolidación de una industria suministradora (aunque en manos del capital extranjero) y una base sobre la que desarrollar la política exportadora desde los años Setenta.

3) Barreiros Diesel, S.A., fue una empresa atípica en el sector, pues combinó como ninguna la producción de turismos y vehículos industriales pesados. Además, en la producción de estos últimos desarrolló su propia tecnología, aunque sobre la base de los motores Perkins. Sin embargo, en muchos otros aspectos -que recogemos a continuación- su comportamiento puede considerarse paradigmático.

4) El mayor freno que encontró Barreiros Diesel a sus planes de expansión fue la falta de financiación. El hecho de que el sector no fuera declarado oficialmente "de interés preferente" hasta 1972 imposibilitó un mayor y más rápido acceso al crédito oficial, y la banca privada parecía carecer de los ingentes recursos que siempre requiere la automoción (las únicas excepciones parecieron ser los campeones nacionales SEAT y ENASA, en cuyas Memorias aparece siempre una abultada financiación pública y privada). El Banco de Vizcaya se implicó abiertamente en Barreiros Diesel, hasta el punto de tomar una importante participación en la empresa y sus filiales. Sin embargo, la financiación sufrió bruscas discontinuidades que, finalmente, condujeron a la empresa hasta las manos de la Chrysler de Lynn Townsend que buscaba extender su influencia por Europa.

5) Chrysler practicó en Barreiros Diesel una estrategia muy similar a la de sus filiales en el Reino Unido, Francia o México: participación minoritaria, buscando el negocio más la venta de tecnología, bienes de equipo ("compras atadas") o financiación que en la propia condición de socio. Al final, la necesidad de seguir aportando cuantiosos recursos financieros obligaba la pérdida del control en favor de Chrysler.

6) Los problemas económicos de los turismos fabricados por Chrysler en España (Dodge, Simca) no puede desligarse de las dificultades arrostradas por sus otras filiales europeas en lo que constituye uno de los casos más sonados de fracaso en la inversión multinacional norteamericana ("sus aventuras europeas es algo que Chrysler Corporation preferiría olvidar", señala Rae, 1984, p. 197, recogiendo una opinión muy extendida). Dado que, desde 1963, coexistieron dos Barreiros Diesel, una fabricante de turismos (controlada por Chrysler) y otra de vehículos industriales (controlada por la familia Barreiros), resulta excesivamente vago achacar el fracaso de esta experiencia a problemas de gestión o eficiencia interna en general.

7) Los Dodge tuvieron un mercado reducidísimo en una España donde los pocos ricos que había eran mucho menos ostentosos de lo que se suponía. Por su parte, los Simca resultaron demasiado caros, en parte por una injustificada proliferación de modelos que encarecía el producto (hasta principios de 1970 no se unificaron los distintos Simca 1.000). Chrysler pareció desconocer el mercado español y demostró incapacidad para adaptarse a sus gustos.

8) A diferencia de lo que ocurrió en el Reino Unido, el Gobierno español se mantuvo al margen de las crisis experimentadas por Barreiros Diesel en 1967 y 1969 que posibilitaron el control por parte de Chrysler. En este caso no hubo, como en aquél, puestos de trabajo en peligro ni pérdidas de divisas por exportaciones en cantidades

significativas que moviesen a la intervención por parte de las autoridades (véanse Quinn, 1988, o Marklew, 1995). Es más, Barreiros Diesel tuvo siempre enfrente a los campeones nacionales impulsados por el INI y, por tanto, a un sector muy influyente del franquismo.

9) El fracaso de los turismos terminó arrastrando a los vehículos industriales, la producción más genuina de Barreiros Diesel. Los escasos recursos disponibles fueron empleándose más y más en los "programas Chrysler", mientras languidecían las otras producciones. De este modo, se perdió definitivamente la oportunidad de que España contase con un "vehículo industrial nacional", en un país donde la demanda de este tipo de vehículos es extraordinariamente alta.

10) El caso de Barreiros Diesel ilustra, por tanto, los problemas del sector que protagonizó el despegue industrial de España: dependencia tecnológica y empresarial (un editorial de Auto Revista, 12 de julio de 1969, concluía que era "el usuario lo único español que queda ya en el rama del automóvil"), insuficiencia de recursos financieros (tanto en el lado de la oferta como en el de la demanda), falta de tradición y apoyos efectivos a la exportación (hasta 1970 no se creó la Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación -CESCE-, fundamental en las áreas donde se movía la exportación industrial española) y políticas que potenciaban los campeones nacionales promovidos por el Estado en detrimento de la iniciativa puramente privada. La inexistencia de estudios sobre otros casos desarrollados en este periodo nos impide, por el momento, ser más concluyentes. Esperemos que, en poco tiempo, las tesis aquí expuestas puedan ser objeto de contraste y crítica.

FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

Fuentes no publicadas

-En Archivo Histórico del Banco Bilbao Vizcaya:

Actas de la Comisión Delegada Permanente del Banco de Vizcaya.

-En Archivo Histórico Barreiros (en formación, consultado gracias a la generosidad de Da. Mariluz Barreiros):

Actas del Consejo de Administración de Barreiros Diesel, S.A.

Actas de las Juntas de Accionistas de Barreiros Diesel, S.A.

-En Archivo Suanzes (en formación, consultado gracias a la generosidad de los profesores Dres. Antonio Gómez Mendoza y Elena San Román)

Documentación relacionada con el grupo Barreiros, en Cajas 4, 44 y 87.

-En Archivo de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)

Documentación relacionada con el grupo Barreiros, en Registro General del Instituto Nacional de Industria (INI), Sección 242, Caja 3.683.

Publicaciones

A) Actas, memorias, boletines, diarios y revistas

ABC

Actas de los symposia sobre la industria celebrados en el Salón Internacional del Automóvil de Barcelona (desde 1966)

Actualidad Económica

Aduanas

Annual Reports de Chrysler Corporation (en Daimler Chrysler Historical Collection)

Anuario de la Dirección General de Tráfico

Anuario Estadístico (Naciones Unidas)

Anuario Estadístico (Instituto Nacional de Estadística, INE)

Arriba

Auto Pista

Auto Revista

Balance

Boletín Mensual de Información del Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (desde 1966)

Desarrollo

Economía Industrial

Economía Mundial

El Alcázar

El Europeo

Encuesta de Salarios (INE)

Hoja del Lunes

Información Comercial Española

Informaciones

L'Usine Nouvelle
La Vanguardia
Memorias de Barreiros Diesel, S.A.
Memorias de ENASA y Comercial Pegaso, S.A.
Motor Mundial
Nuevo Diario
Pueblo
Residencia
Revue Automobile
Velocidad
Ya
En Internet: <http://www.allpar.com>; <http://www.angelfire.com/co/borgward/BorwardHistory.html> <http://www.dodgedart.org>.

B) Libros y artículos

Abernathy, W.J. (1978): The Productivity Dilemma. Roadblock to Innovation in the Automobile Industry, Baltimore: The Johns Hopkins University Press.

Altshuler, A., Anderson, M., Jones, D.T., Roos, D. y Womack, J. (1984): The future of the Automobile, Cambridge (USA). MIT Press.

Bairoch, P. (1993): Economics and World History: Myths and Paradoxes, N. York: Harvester-Wheatsheaf.

Banco Urquijo. Servicio de Estudios Económicos (1970): Evolución a largo plazo de la industria del automóvil en España, Madrid.

Baranson, J. (1971): La industria automotriz en los países en desarrollo, Madrid: Tecnos.

Barciela, C. (1989): "Sector agrario (desde 1936)", en A. Carreras (coord.), pp. 131-168.

Bennett, D.C. y Sharpe, K.E. (1985): Transnational Corporations versus the State. The Political Economy of the Mexican Auto Industry, Princeton: Princeton University Press.

Bhaskar, K. (1980): The Future of the World Motor Industry, Londres y N. York: Kogan Page y Nichols Publishing Co.

Bloomfield, G. (1978): The World Automotive Industry, Newton Abbot: David and Charles.

Bounfour, A. (1987): L'avenir de l'industrie automobile mondiale. Quelles stratégies?, París: La Documentation Française.

Braña, J., Buesa, M. y Molero, J. (1984): El Estado y el cambio tecnológico en la industrialización tardía: un análisis del caso español, México: Fondo de Cultura Económica.

Bueno Lastra, J. y Ramos Barrado, A. (1981): La industria del automóvil en España, Madrid: Bolsa de Madrid Servicio de Estudios.

Bueno Lastra, J. y Ramos Barrado, A. (1986): La industria de equipos y componentes para automoción en España, Madrid: Bolsa de Madrid Servicio de Estudios.

Carmona, S. y Gronlund, A. (1995): "Learning from Forgetting: An Experiential Study of Two European Car Manufacturers", Documento de Trabajo N. 95-50, Universidad Carlos III de Madrid.

Carreras, A. (1989): "Industria", en A. Carreras (coord.), pp. 169-248.

Carreras, A. (1990): Industrialización española: estudios de historia cuantitativa, Madrid: Espasa-Calpe.

Carreras, A. (coord.) (1989): Estadísticas históricas de España. Siglos XIX y XX, Madrid: Fundación Banco Exterior.

Carreras, A. y Tafunell, X. (1994): "La gran empresa en España (1917-1974). Una primera aproximación", en J. Hernández Andreu y J.L. García Ruiz (comps.), Lecturas de Historia Empresarial, Madrid: Civitas, pp. 429-487.

Carreras, A. y Estapé-Triay, S. (1998): Entrepreneurship, Organization and Economic Performance among Spanish Firms, 1930-1975. The Case of the Motor Industry, texto mecanografiado sin publicar.

Castaño Collado, C. (1985): Cambio tecnológico y mercado de trabajo en la industria del automóvil, Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Ciuró, J. (1970): Historia del automóvil en España, Madrid: CEAC.

Clark, K.B. y Fujimoto, T. (1991): Product Development Performance. Strategy, Organization and Management in the World Auto Industry, Boston: Harvard Business School Press.

Comín, F. (1989): "Sector público", en A. Carreras (coord.), pp. 395-460.

Cusumano, M.A. (1985): The Japanese Automobile Industry: Technology and Management at Nissan and Toyota, Cambridge (USA): Harvard University Press.

Church, R. (1994): The Rise and Decline of British Motor Industry, Londres: Macmillan.

Donges, J.B. (1976): La industrialización en España, Barcelona: Ariel.

- Estapé-Triay, S. (1997): The Dynamics of the Firm in a Changing Environment. A Case Study of Ford and the Spanish Motor Industry in Historical Perspective, 1900-1990, tesis doctoral defendida en el Instituto Universitario Europeo, de Florencia.
- Estapé-Triay, S. (1998): “Estrategia y organización de una filial: el caso de Ford Motor Company en España, 1920-1954”, Documento de Trabajo N. 9807, Madrid: Fundación Empresa Pública-Programa de Historia Económica.
- Fischer, B. (dir.) (1988): Capital-Intensive Industries in Newly Industrializing Countries. The Case of the Brazilian Automobile and Steel Industries, Tübingen: Mohr.
- Franco Salgado-Araujo, F. (1976): Mis conversaciones privadas con Franco, Barcelona: Planeta.
- Freeman, Ch. (ed.) (1985): Engineering and vehicles, Aldershot: Gower.
- Fundación IESA/Instituto SFS (1991?): Cambios de cualificación en las empresas españolas: Automóvil, Madrid.
- García Ruiz, J.L. (1999): "Otras instituciones de crédito", en P. Martín Aceña y M. Titos Martínez (eds.): El sistema financiero en España. Una síntesis histórica, Granada: Universidad de Granada.
- Gimeno Valledor, P. (1993): El automóvil en España. Su historia y sus marcas, Madrid: RACE.
- Gimeno Valledor, P. y Roca Maseda, R. (1997): Los Dodge españoles. La prodigiosa aventura de Eduardo Barreiros, Madrid: CIE Inversiones Editoriales. Dossat 2000.
- Gómez Mendoza, A. (1989): “Transportes y comunicaciones”, en A. Carreras (coord.), pp. 269-326.
- Gómez-Santos, M. (1999): Eduardo Barreiros, texto mecanografiado sin publicar.
- Grupo Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (Sindicato Nacional del Metal) (1966): Panorama de la industria del automóvil, Madrid.
- Hernández Marco, José Luis (1996): “La oferta automovilística en España antes del Seat 600: 1906-1957”, en Economía Industrial, N. 307, pp. 131-48.
- Hofstede, G. (1991): Cultures and Organizations: Software of the Mind, Londres: Mc Graw Hill.
- Hu, Y.S. (1973): The Impact of US Investment in Europe. A Case Study of the Automotive and Computer Industries, N. York: Praeger Publishers.
- Iaccoca, L. A. (con Novak, W.) (1994): Iaccoca. Autobiografía de un triunfador,

Barcelona: Planeta-De Agostini.

Iturralde Falcón, J.I. y Negueruela Martínez, D. (1978): Análisis financiero de la industria del motor, Madrid: AGECO.

Jefferys, S. (1986): Management and Managed: Fifty Years of Crisis at Chrysler, Cambridge (UK): Cambridge University Press.

Jenkins, R.O. (1977): Dependent Industrialization in Latin America: The Automotive Industry in Argentina, Chile and Mexico, N. York: Praeger.

Jones, D.T. (1985): "Vehicles", en Ch. Freeman (ed.), pp. 128-187.

Knickerbocker, F.T. (1973): Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise, Boston: Harvard University School of Business Administration.

Legendij, A. (1993): The Internationalization of the Spanish Motor Industry and its Regional Impact. The Emergence of a Growth-Periphery, Amsterdam: Thesis Publishers.

Lichtenstein, N. (1986): "Reutherism on the Shop Floor: Union Strategy and Shop-Floor Conflict in the USA, 1946-70", en S. Tolliday y J. Zeitlin (eds.), pp. 121-143.

López Carrillo, J.M. (1996): "Los orígenes de la industria de la automoción en España y la intervención del INI a través de ENASA", en Documento de Trabajo N. 9608, Madrid: Fundación Empresa Pública-Programa de Historia Económica.

López Carrillo, J.M. (1997): El INI ante la industria de automoción : la evolución de la Empresa Nacional de Autocamiones (ENASA) en su etapa inicial (1946-1958), tras su creación como medio para implantar la fabricación de vehículos industriales en España, tesis doctoral defendida en la Universidad Complutense de Madrid.

López Carrillo, J.M. (1998a): "Autarquía y automoción: evolución de la Empresa Nacional de Autocamiones (ENASA) entre 1946 y 1958", Documento de Trabajo N. 9809, Madrid: Fundación Empresa Pública-Programa de Historia Económica.

López Carrillo, J.M. (1998b): Los orígenes de la industria de automoción en España, Villaviciosa de Odón (Madrid): Universidad Europea-CEES.

López de Arriortúa, J.I. (con Juan y Peñalosa, Javier de) (1997): Tú puedes. Memorias de un trabajador, Madrid: LID.

Karmokolias, Y. (1990): "Automotive Industry Trends and Prospects for Investment in Developing Countries", IFC Discussion Paper, N. 7.

Lewchuk, W. (1987): American Technology and the British Vehicle Industry, Cambridge (UK): Cambridge University Press.

- Marklew, V. (1995): Cash, Crisis, and Corporate Governance. The Role of National Financial Systems in Industrial Restructuring, Ann Arbor: The University of Michigan Press.
- Martín Aceña, P. (1989): "Sistema financiero", en A. Carreras (coord.), pp. 363-394.
- Martín Aceña, P. y Comín, F. (1991): INI. 50 años de industrialización en España, Madrid: Espasa Calpe.
- Maxcy, G. (1981): The Multinational Motor Industry, Londres: Croom Helm.
- Muñoz, J., Roldán, S. y Serrano, A. (1978): La internacionalización del capital en España, 1959-1977, Madrid: Edicusa.
- Muñoz Ramírez, R. (1993): "La industria de automoción: su evolución e incidencia social y económica" (discurso de ingreso en 1991 en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras), en Cuadernos de Estudios Empresariales, N. 3, pp. 289-317.
- Muñoz Rubio, M. (1995): RENFE (1941-1991): medio siglo de ferrocarril público, Madrid: Ediciones Luna.
- Nadal, J., Carreras, A. y Sudrià, C. (eds.) (1987): La economía española en el siglo XX. Una perspectiva histórica, Barcelona: Ariel.
- OCDE (1983): Perspectives a long terme de l'industrie automobile mondiale, París.
- OCDE (1987): The Costs of Restricting Imports. The Automobile Industry, París.
- OCDE (1992): Globalization of Industrial Activities. Four Case Studies: Autoparts, Chemicals, Construction, and Semiconductors, París.
- Parlamento Europeo (1985): The Automobile Industry in the Community, Bruselas.
- PEGASO (1966): XX años de servicios, Madrid.
- Quinn, D.P. (1988): Restructuring the Automobile Industry. A Study of Firms and States in Modern Capitalism, N. York: Columbia University Press.
- Rae, J.B. (1984): The American Automobile Industry, Boston: Twayne.
- Rhys, D.G. (1972): The Motor Industry: An Economic Survey, Londres: Butterworths.
- Rivilla, I. (1984): Perfil cíclico de la industria automovilística en España a la luz de los indicadores económicos e industriales disponibles, texto mecanografiado sin publicar del director de Estudios de SEAT.
- San Román, E. (1995a): "La industria del automóvil en España: el nacimiento de la SEAT", Documento de Trabajo N. 9503, Madrid: Fundación Empresa Pública-

Programa de Historia Económica.

San Román, E. (1995b): “El nacimiento de SEAT: autarquía e intervención del INI”, en Revista de Historia Industrial, N. 7, pp. 141-65.

San Román, E. (1999): Ejército e industria: antecedentes económicos de la autarquía en la España contemporánea, tesis doctoral defendida en la Universidad Complutense de Madrid.

Schwartz, P. y González, M.J. (1977): Una historia del Instituto Nacional de Industria, 1941-1976, Madrid: Tecnos.

Sékaly, R.R. (1981): Transnationalization of the Automobile Industry, Ottawa: University of Ottawa Press.

Seligman, E.R.A. (1927): The Economics of Instalment Selling : A Study in Consumers' Credit with Special Reference to the Automobile, N. York: Harper & Brothers. (Hay traducción al castellano, realizada por A. Flores de Lemus, G. Franco y J. Pérez Banges, en 1931, para la editorial Espasa Calpe).

Shapiro, H. (1994): Engines of Growth: the State and the Transnational Auto Companies in Brazil, Cambridge (UK): Cambridge University Press.

Shimokawa, K. (1994): The Japanese Automobile Industry: A Business History, Londres: Athlone Press, 1994.

Tamames, R. (1972): Acuerdo Preferencial CEE/España y preferencias generalizadas, Barcelona: DOPESA.

Tolliday, S. y Zeitlin, J. (eds.)(1986): The Automobile Industry and its Workers, Cambridge: Polity Press.

Tortella, G. (1994): El desarrollo de la España contemporánea. Historia económica de los siglos XIX y XX, Madrid: Alianza.

Uriol Salcedo, J.I. (1992): Historia de los caminos de España, Madrid: Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.

Vernon, R. (ed.) (1978): Big Business and the State. Changing Relations in Western Europe, Cambridge (USA): Harvard University Press

Viñas, A., Viñuela, J., Eguidazu, F., Fernández Pulgar, C. y Florensa, S. (1979): Política comercial exterior en España, 1931-1975, Madrid: Banco Exterior.

Wells, L.T. Jr (1978): “Automobiles”, en R. Vernon (ed.), pp. 229-254.

White, L.J. (1971): The Automobile Industry since 1945, Cambridge (USA): Harvard University Press.

Womack, J.P., Jones, D.T. y Roos, D. (1992): La máquina que cambió el mundo, Madrid: Mc Graw-Hill.

Young, S. y Hood, N. (1977): Chrysler (UK). A Corporation in Transiton, N. York: Praeger.

APÉNDICES

APÉNDICE 1. Parque de turismos, camiones, autobuses y tractores agrícolas en España, 1945-1969 (unidades)

	Turismos	Camiones	Autobuses	Tractores agrícolas
1945	n.d.	n.d.	n.d.	59
1946	71.969	49.752	5.259	n.d.
1947	82.071	56.703	6.416	n.d.
1948	90.857	76.477	7.475	n.d.
1949	94.521	83.775	8.082	n.d.
1950	97.215	87.200	8.300	12.798
1951	98.195	87.857	8.532	n.d.
1952	101.759	84.757	8.532	n.d.
1953	108.005	88.782	8.947	n.d.
1954	115.700	90.615	9.023	n.d.
1955	127.837	94.985	9.416	27.671
1956	151.937	106.110	9.544	32.402
1957	172.139	113.538	10.020	35.752
1958	194.252	121.738	10.428	40.680
1959	240.460	131.801	10.949	47.083
1960	290.519	147.365	11.992	56.845
1961	358.926	174.328	13.024	71.077
1962	440.611	205.363	14.472	92.755
1963	529.700	244.599	16.322	114.410
1964	652.297	296.758	18.327	130.132
1965	807.317	366.860	20.343	147.884
1966	1.052.506	444.035	22.833	169.187
1967	1.334.837	524.449	25.182	191.385
1968	1.633.973	592.351	27.195	213.299
1969	1.998.838	654.088	28.965	239.544

Notas: Las cifras de turismos, camiones y autobuses hasta 1959 inclusive son algo distintas de las que se dan en los Anuarios Estadísticos del INE, y responden a una corrección basada en trabajos que se citan en la fuente.

Fuente: Turismos, camiones y autobuses hasta 1959 inclusive, en López Carrillo (1998a), p. 109; luego, Anuarios Estadísticos del INE. Tractores agrícolas, en Barciela (1989).

APÉNDICE 2. Matriculación de turismos, camiones, autobuses y tractores agrícolas en España, 1945-1969 (unidades)

	Turismos	Camiones	Autobuses	Tractores agrícolas
1945	1.744	1.174	50	n.d.
1946	2.597	3.150	106	n.d.
1947	2.738	3.023	94	n.d.
1948	4.068	6.660	299	n.d.

1949	3.746	5.679	300	n.d.
1950	2.545	3.293	247	n.d.
1951	3.775	3.255	301	n.d.
1952	6.195	3.303	296	n.d.
1953	7.437	3.637	521	n.d.
1954	12.199	5.548	472	n.d.
1955	17.923	7.065	558	n.d.
1956	31.841	9.151	552	n.d.
1957	25.155	7.932	552	n.d.
1958	32.905	9.998	715	n.d.
1959	40.014	12.672	744	n.d.
1960	50.254	15.657	1.048	n.d.
1961	69.126	27.559	1.046	n.d.
1962	83.068	32.691	1.517	20.844
1963	91.195	42.321	2.044	21.332
1964	126.967	57.904	2.264	16.639
1965	159.292	77.497	2.406	18.269
1966	250.673	84.751	2.802	22.751
1967	290.027	90.337	2.806	22.530
1968	309.880	79.746	2.551	24.919
1969	377.767	77.359	2.382	32.160

Fuente: Turismos, camiones y autobuses, en Gómez Mendoza (1989), pp. 305-6. Tractores agrícolas, en Anuarios de la Dirección General de Tráfico.

APÉNDICE 3. Producción de turismos, camiones, autobuses, tractores agrícolas y motores diesel en España, 1945-1969 (unidades)

	Turismos	Camiones	Autobuses	Tractores agrícolas	Motores diesel
1945	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
1946	n.d.	38	n.d.	n.d.	n.d.
1947	68	119	n.d.	n.d.	n.d.
1948	227	164	n.d.	n.d.	n.d.
1949	n.d.	169	n.d.	n.d.	n.d.
1950	n.d.	179	n.d.	n.d.	n.d.
1951	n.d.	376	n.d.	n.d.	n.d.
1952	n.d.	450	171	n.d.	n.d.
1953	533	583	115	47	n.d.
1954	6.058	601	153	60	18.432
1955	14.422	1.559	178	600	25.690
1956	17.478	4.508	169	750	34.076
1957	23.325	7.060	n.d.	1.508	30.430
1958	32.626	7.118	434	1.943	27.440
1959	37.763	10.454	539	3.319	46.923
1960	39.732	12.167	624	8.639	23.735
1961	53.227	22.897	1.158	11.500	73.263
1962	67.304	32.382	422	9.076	67.251
1963	79.432	44.283	27	13.278	95.019

1964	119.510	53.580	682	12.834	63.291
1965	154.994	67.154	780	13.104	66.099
1966	249.405	81.964	3.798	17.366	144.890
1967	273.524	79.740	3.672	19.591	71.409
1968	310.556	72.354	3.053	20.901	87.713
1969	368.991	69.541	3.117	24.400	87.247

Nota: En camiones, entre 1946 y 1954, se ha seguido el criterio de López Carrillo (1998a) de sustituir las cifras del Anuario Estadístico del INE por la producción declarada por ENASA, aunque se ha anotado en el último año 601 camiones, en lugar de 600, pues la Memoria correspondiente de ENASA da esa cifra. El Anuario Estadístico del INE da la siguiente producción de tractores: 30 en 1947; 85 en 1948; 137 en 1949 y 188 en 1950, pero no especifica si son agrícolas, por lo que no se han considerado.

Fuente: Turismos, en Carreras (1989). Camiones, hasta 1959 inclusive, López Carrillo (1998a), p. 112; luego, Anuarios Estadísticos del INE. Autobuses, tractores agrícolas y motores diesel, en Anuarios Estadísticos del INE.

APÉNDICE 4. Infraestructuras de carreteras en España, 1945-1969

	Longitud de la red estatal (Kilómetros)	Longitud de la red total (Kilómetros)	Inversión del Estado (millones de pesetas)
1945	72.763	116.771	579
1946	72.956	n.d.	567
1947	73.149	n.d.	606
1948	73.342	n.d.	635
1949	73.535	n.d.	698
1950	73.728	n.d.	811
1951	73.914	115.365	832
1952	73.961	n.d.	870
1953	74.293	n.d.	870
1954	74.564	120.764	1.456
1955	74.852	n.d.	1.565
1956	75.245	120.764	1.612
1957	75.627	n.d.	2.062
1958	76.122	n.d.	4.825
1959	n.d.	130.156	3.284
1960	76.265	130.644	3.826
1961	76.884	131.236	2.160
1962	77.037	132.073	2.718
1963	80.563	133.520	5.664
1964	80.563	133.321	7.693
1965	80.563	133.321	7.977
1966	80.563	133.320	n.d.
1967	80.563	138.320	n.d.
1968	80.831	138.669	14.020
1969	80.797	138.669	14.320

Fuente: La longitud de la red estatal, en Uriol Salcedo (1992), pp. 182-185. La longitud de la red total, en Gómez Mendoza (1989), pp. 304-305. La inversión estatal en carreteras, en Comín (1989), pp. 439-440.

APÉNDICE 5. Balances y cuentas de resultados de Barreiros Diesel, S.A., 1958-1970
(millones de pesetas)

Balances

	Disponible	Realizable	Exigible	Inmovilizado	Total Activo= Total Pasivo	No exigible	Proveedores y acreedores	Créditos y obligaciones	Fondo de Amortización
1958	45,9	262,1	118,1	211,9	638,0	300,0	187,8	102,3	35,7
1959	51,2	169,8	275,8	290,3	787,1	300,0	325,3	80,0	59,6
1960	16,3	240,3	354,3	413,6	1.024,6	300,0	517,2	80,0	104,0
1961	12,4	265,2	491,0	696,1	1.464,7	300,0	812,7	144,1	155,9
1962	26,7	229,4	468,1	804,8	1.529,0	323,9	462,0	443,8	234,1
1963	485,9	237,0	1.803,4	987,5	3.513,8	1.787,6	521,0	819,2	311,1
1964	544,9	364,2	1.631,7	1.212,1	3.752,8	1.830,4	537,0	912,1	393,1
1965	720,4	2.121,6	1.047,0	3.245,1	7.134,1	2.224,3	2.490,0	1.498,9	920,9
1966	59,6	3.545,6	2.042,1	5.252,4	10.899,7	2.258,5	3.611,1	3.524,8	1.233,8
1967	434,4	2.702,0	3.957,2	6.072,2	13.165,7	4.331,9	2.954,2	4.059,2	1.820,4
1968	497,2	2.640,4	3.769,5	6.810,5	14.636,6	4.329,5	3.222,3	4.849,4	2.235,3
1969	147,4	3.346,3	5.695,1	7.114,0	16.302,8	6.464,0	3.153,0	4.187,6	2.498,2
1970	383,7	4.290,0	5.443,4	7.431,4	18.880,8	5.581,5	3.089,0	8.235,8	1.974,6

Cuentas de resultados

	Ingresos netos	Gastos y amortizaciones	Resultado neto
1958	62,2	49,9	12,3
1959	114,8	92,6	22,3
1960	152,3	128,9	23,4
1961	251,0	199,1	52,0
1962	315,6	250,3	65,2
1963	329,9	254,9	74,9
1964	401,6	321,4	80,2
1965	533,7	412,0	121,7
1966	1165,1	893,7	271,5
1967	670,6	1323,3	-652,8
1968	1044,6	1310,8	-266,2
1969	814,0	1311,5	-497,5
1970	548,3	1346,6	-798,3

Fuente: Memorias de Barreiros Diesel, S.A. Elaboración propia.

APÉNDICE 6. Evolución del parque relativo de habitantes/turismo en una muestra amplia de países, 1965-1985

	1965	1973	1985
Estados Unidos	2,2	2,2	1,8
R.F. de Alemania	n.d.	3,8	2,4
Francia	4,6	3,8	2,6
Reino Unido	5,0	4,3	3,2
España	26,5	10,7	4,3
Japón	15,5	8,4	4,4
Yugoslavia	77,3	20,7	8,0
Argentina	14,5	13,1	8,2

Sudáfrica	n.d.	14,8	11,0
Brasil	41,1	33,8	14,1
Malaisia	50,5	35,5	15,1
México	37,8	35,5	15,9
Kenia	135,1	138,9	n.d.
Camerún	333,3	138,9	n.d.
Senegal	138,9	107,5	n.d.
India	479,3	871,6	731,5

Fuente: Para 1965, Baranson (1971), p. 99, y para 1973 y 1985, Fischer (dir.) (1988), p. 290, excepto los datos de Kenia, Camerún y Senegal, que corresponden a 1965 y 1975, respectivamente, y proceden de Karmokolias (1990), p. 2.