

Los cambios en las relaciones interempresariales en la industria del automóvil: el caso español

Ricardo Aláez Aller*

Javier Bilbao Ubillos**

Vicente Camino Beldarrain**

Juan Carlos Longás García*

* Departamento de Economía. Universidad Pública de Navarra

** Departamento de Economía Aplicada I. Universidad del País Vasco

jclongas@unavarra.es

Introducción

Este trabajo pretende contribuir al análisis de la evolución de las relaciones interempresariales establecidas entre fabricantes finales y proveedores del sector del automóvil en España, desde principios de los años cuarenta. La hipótesis de partida es que dicha evolución se explica principalmente por los cambios registrados en los modelos de organización productiva de la industria de automoción, que han requerido nuevas formas relacionales entre ensambladores y proveedores. Aunque existe una literatura abundante dedicada a establecer categorías analíticas generales y a la definición de modelos organizativos y relacionales, en la realidad tales modelos rara vez aparecen en estado “puro”. En el caso español, concretamente, hay que destacar dos condicionantes:

- El marco establecido por la reglamentación estatal de la industria, muy rígida en el periodo franquista.
- El hecho de que los fabricantes localizados en España sean grupos multinacionales de capital foráneo, cuyas estrategias empresariales pueden incorporar intereses adicionales (especialmente, cuando parte de ese capital esta suscrito por administraciones públicas, como es el caso de Renault y Volkswagen).

Obviamente, estos dos condicionantes no son independientes entre sí. La regulación estatal de esta industria obedecía, precisamente, al objetivo de fomentar el desarrollo de una industria auxiliar española, a la que se reservaba una cuota importante del mercado de componentes. Dada la notable capacidad de arrastre de la industria de automoción¹, se pretendía que la implantación en España de grupos multinacionales —atraídos bien por el potencial de desarrollo del mercado español, bien por la accesibilidad al mercado europeo para fabricantes americanos o japoneses— afectase positivamente a los objetivos macroeconómicos del crecimiento, el empleo y el equilibrio exterior.

¹ *Backward linkage effects*, medibles por el coeficiente μ de Chenery y Watanabe, cuyo valor para la industria del automóvil española prácticamente duplica al dato promedio del total de la economía.

De acuerdo con este planteamiento, la primera parte de este trabajo se dedica a la elaboración de un marco analítico que nos permita determinar el significado y alcance de las relaciones en el sector. Las carencias estadísticas en un tema que tiene que ver, sobre todo, con dimensiones cualitativas, así como la propia heterogeneidad del sector (que aglutina un amplísimo tejido productivo formado por empresas que trabajan en diversos campos de producto y manejan una gama de procesos enormemente variada) hacen particularmente necesaria esa reflexión. En este sentido, hay que señalar que el sector del automóvil es mucho más que el conjunto de fabricantes finales —y lo es en mayor medida en un país como España, donde todos los fabricantes instalados son extranjeros—; a ellos habría que añadir un significativo número de empresas, fundamentalmente PYMES, que desarrollan su actividad en distintos campos productivos.

En el segundo apartado se recoge someramente la reglamentación de la industria española del automóvil, en un intento de discernir su influencia en la configuración de las relaciones fabricante-proveedor, puesto que los nuevos modelos de organización productiva generan necesidades relacionales cuya satisfacción se ve condicionada por dichas reglamentaciones.

El apartado 3 pretende reconstruir, para el caso español, los hitos principales en las cambiantes relaciones interempresariales, que se presentan como resultado de las tendencias organizativas y de los condicionantes legales constatados previamente. De esta manera es posible establecer fases históricas para las relaciones fabricante-proveedor en la industria española de automoción.

Finalmente, en el apartado 4 se presentan las principales conclusiones obtenidas.

1. Las relaciones interempresariales en los distintos modelos de organización productiva

a) Modelos organizativos y relaciones interempresariales

La amplitud y contenido de las relaciones que se establecen entre los agentes económicos —empresas, en nuestro caso— en un momento determinado dependen de las características del modelo organizativo en que están insertas. Un modelo organizativo debe entenderse como un conjunto de elementos cuyo funcionamiento coordinado pretende la consecución de unos objetivos; podemos esperar, por tanto, que una vez elegido el modelo organizativo —y por razones de coherencia estática, es decir, de reproducción del propio conjunto organizativo para obtener los objetivos para los que está diseñado— se definirá el significado y los contenidos de cada uno de los elementos que lo componen. Las relaciones fabricante-proveedor forman parte de algún modelo organizativo que es el que determina su función. Así, por ejemplo, la *lean production* exige, entre otras cosas, una coordinación de los flujos de mercancías entre ambos agentes mucho más intensa que la que requieren los planteamientos fordistas con alto grado de integración de la producción.

La correspondencia entre modelo organizativo y contenidos relacionales proporciona pautas de comportamiento que permiten establecer tendencias evolutivas. Así, es evidente que un fabricante tiene abierta la opción de cooperar tecnológicamente con sus proveedores de sistemas para el desarrollo de nuevos diseños; pero si no lo hace

corre el riesgo de empeorar su posición relativa respecto de competidores que sí lo estén haciendo. De la misma manera, podemos decir que un fabricante que recurra al *global sourcing* para la elección de proveedores estará en mejor situación relativa que aquél que opta por proveedores nacionales para satisfacer sus necesidades de aprovisionamiento.

Por tanto, la elección de un modelo organizativo asigna contenidos a las relaciones fabricante-proveedor, definiendo los patrones de comportamiento que pueden considerarse óptimos en esta materia. Cuestión distinta es el grado de eficacia que pueda conseguir una empresa una vez definidos los patrones de comportamiento en el ámbito relacional, y que depende de su capacidad para desarrollar procesos de aprendizaje que le permitan mejorar el funcionamiento del modelo que maneja.

a) *La especificidad de los contenidos relacionales*

Como decíamos en la introducción, es posible distinguir diversos modelos teóricos de organización productiva e incluso establecer la superioridad económica de alguno de ellos. Sin embargo, su aplicación práctica se ve condicionada por la situación concreta de cada empresa: historia, recursos, contexto, mercado, estrategias, etc. De forma que cada fabricante presenta un modelo organizativo más o menos diferenciado que surge de la incorporación de nuevas técnicas organizativas sobre las prácticas antiguas. De ahí la diversidad de matices respecto de los modelos teóricos que surge de la observación empírica. En la medida en que los agentes eligen ámbitos de colaboración y objetivos singulares, cabe esperar que los procesos de aprendizaje que desarrollen sean fuertemente específicos (Gaffard, 1991).

En este sentido, la construcción de unas relaciones eficaces —aspecto poco considerado en los trabajos analíticos, pero de gran trascendencia práctica— no debe entenderse como el resultado instantáneo de un acto volitivo, sino como consecuencia de un proceso de aprendizaje interactivo establecido entre los agentes que colaboran y que requiere el diseño de un soporte material y cognitivo para las actividades relacionales, así como el fomento de comportamientos acordes con lo que Habermas califica de *racionalidad discursiva* (Habermas, 1987; Lundvall, 1992) (frente a una racionalidad oportunista), basados en la confianza mutua (Lazaric, 1995; Wolf, 1995), de construcción compleja (Yoshino y Srinivasa, 1996). El establecimiento de este tipo de relaciones ayuda a explicar el anclaje de las empresas entre sí, dados los costes que lleva aparejada la sustitución de los proveedores.

c) *Modelos organizativos en el sector del automóvil: la experiencia histórica*

c.1) *Del fordismo a la lean production*

Un breve repaso de la evolución organizativa del sector en la última parte del siglo XX (Freyssenet, 1998), permite identificar dos escenarios claramente diferenciados con un periodo de transición entre ambos:

- En primer lugar, el predominio de las formas organizativas fordistas que venían madurando desde principios de siglo. Su aplicación práctica va evolucionando con la incorporación de los desarrollos tecnológicos que se generan en el sector de máquina

herramienta, en el sentido de una automatización creciente. Los años 60 y 70 se caracterizan por la búsqueda de mejora organizativas —facilitadas por la incorporación creciente de la informática en los procesos productivos— para dar respuesta a las nuevas exigencias de volumen y diversidad (*sloanist model*), pero sin que se pueda hablar de una ruptura con los principios tayloristas y fordistas.

- Paralelamente, durante este mismo periodo, va tomando forma entre los fabricantes japoneses —particularmente Toyota— un nuevo modelo productivo y organizativo, *lean production*, que se muestra claramente superior a los planteamientos fordistas y sloanistas al uso, para la consecución del triple objetivo de coste, variedad y calidad en la producción (véase, por ejemplo, Portillo (1982a)).
- La incontestable superioridad del modelo japonés desencadenó un proceso generalizado de imitación en los productores tanto americanos como europeos —aunque con diferencias en la composición, alcance y ritmo de adopción en cada uno de ellos—, que se hace particularmente intenso desde principios de los 80. Dicho proceso no significa la convergencia de modelos, sino la incorporación de nuevas técnicas sobre los modelos existentes, dando lugar a una realidad organizativa heterogénea, con la coexistencia de distintos modelos organizativos de naturaleza híbrida. Los satisfactorios resultados obtenidos (Freysenet *et al.*, 1998), cuestionan la validez universal de los modelos de la llamada *escuela japonesa* (Shimizu, 1998). No obstante, todas las variantes observadas coinciden, en lo que afecta a las relaciones interempresariales, en la aplicación generalizada de los principios de la *lean production* (Kochan *et al.*, 1997). De forma que en este ámbito concreto sí cabría hablar de convergencia de los modelos.

c.2) Contenidos relacionales del modelo de *lean production*

La historia de los modelos organizativos, en lo que a las relaciones interempresariales se refiere, se caracteriza por una intensidad creciente en el tiempo, desde la estructura jerárquica propia del fordismo, hasta las actuales propuestas de “partenariado” de los modelos de origen japonés (Gong, 1993). Los principios de la *lean production* (véase, por ejemplo, Monden (1988)) implican unas relaciones interempresariales muy densas, hasta el punto de que el ámbito relacional fabricante-proveedor se convierte en una de las fuentes de ganancias de productividad más relevantes (Aláez *et al.*, 1996; Aláez *et al.*, 1997), pero sin que podamos hablar de un contenido homogéneo para esas relaciones fabricante-proveedor en el conjunto del sector.

Nos obstante, las relaciones entre fabricantes finales y proveedores de sistemas presentan un perfil más homogéneo que las que se establecen entre agentes de niveles inferiores (por ejemplo, entre proveedores de primer y segundo nivel), lo que dificulta juzgar la posición competitiva de estos últimos.

Podemos distinguir dos ámbitos de cooperación que afectan a la posición competitiva de una empresa:

- La *cooperación tecnológica* constituye un mecanismo necesario para aprovechar la capacidad tecnológica de las distintas empresas que operan en el sector (Chanaron,

1995). Se plantea fundamentalmente en el ámbito relacional fabricante final-proveedores de conjuntos, que es donde tiene sentido la innovación dirigida a la mejora de diseños. Ello exige que los fabricantes de conjuntos cuenten con capacidad tecnológica para enfrentarse a la innovación de producto (entendiendo como producto el conjunto que fabrica). Estas actividades convergen claramente desde principios de los años 80 hacia prácticas relacionales de tipo parteriarial (De Banville y Chanaron, 1991; Chanaron, 1995), con planteamientos de ingeniería concurrente (Carrincazeaux y Lung, 1997; Garel, 1997; Ciavaldini, 1997). En cuanto a los fabricantes de piezas o subconjuntos, desaparece la posibilidad de innovaciones en diseño, por lo que la cooperación tecnológica —al margen de la que pueda afectar a la adaptación de procesos— pierde significación.

- La *coordinación de los flujos de mercancías*, para asegurar una circulación coordinada y eficaz de las mismas (Frigant, 1995). La necesidad de dicha coordinación se ve favorecida por el establecimiento de prácticas de aprovisionamiento del tipo del *just-in-time* (JIT). El JIT va más allá de la dinámica tradicional de pedidos-entregas: no se trata de que el proveedor fabrique un pedido para una fecha determinada, sino de que ajuste el ritmo de su producción a las necesidades —en cantidad, calidad y variedad— que tenga su cliente en cada momento de tiempo. En su aplicación más extrema requiere una integración *de facto* de las cadenas de producción de ambos agentes, de forma que el proveedor atendería las necesidades de aprovisionamiento del fabricante a través de entregas “secuenciadas” en la propia cadena de montaje de éste último (Monden, 1988; Ocaña, 1992).

Evidentemente, la medición de la intensidad relacional entre empresas requiere la disponibilidad de indicadores adecuados y, por tanto, la selección de aquellas variables que recojan las características más significativas del comportamiento empresarial en la materia. No obstante, conviene aclarar que la ausencia de relaciones intensas no significa necesariamente debilidad tecnológica, puesto que la inserción de una empresa en el sector no siempre exige el desarrollo de competencias relacionales.

Así, una variable significativa es la existencia de cooperación tecnológica, especialmente en el caso de los fabricantes de conjuntos o sistemas. La cooperación con los fabricantes de componentes (piezas) se dirige fundamentalmente a su adaptación tecnológica a las necesidades de su cliente. De hecho, la continuidad de estas empresas en el sector depende de su capacidad de respuesta a dichas necesidades.

En cuanto a la coordinación del flujo de mercancías, un buen indicador de la intensidad de las relaciones es la frecuencia de las entregas y el plazo en que se fijan éstas, puesto que la complejidad del sistema logístico para garantizar la fluidez de los flujos —en cantidad, calidad y variedad— está íntimamente relacionada con ambas variables.

2. La reglamentación de la industria española del automóvil como restricción a la configuración de las relaciones interempresariales

La configuración de la industria española del automóvil, hasta alcanzar la dimensión y los perfiles actuales, ha estado muy condicionada por la reglamentación

—históricamente intensa— de esta industria. La dinámica productiva y relacional derivada de la permanente innovación característica de esta industria debían ajustarse, en el caso español, a las posibilidades establecidas por un conjunto de normas que reflejaban el grado de intervención estatal en cada momento.

Como se observa en la Tabla 1, el objetivo de autarquía económica, característico de los inicios del régimen franquista, motivó un conjunto de normas que definían exhaustivamente el escenario institucional al que debían someterse todos los operadores interesados en esta industria. Posteriormente, y en coherencia con las nuevas orientaciones más aperturistas de la política económica, se adoptará una normativa específica para promover el desarrollo del sector español de automoción, facilitando la integración de las producciones y permitiendo la instalación de nuevas multinacionales. Por fin, los compromisos inherentes al proceso de integración comunitaria van a provocar cambios en el marco legal, permitiendo la libre ejecución de las estrategias de los fabricantes multinacionales implantados en España.

Tabla 1 El marco legal de la industria española del automóvil	
a) Regulación general autárquica y fomento de la industria nacional	
1939	Ley de industrias de interés nacional / Ley de ordenación y defensa de la industria
1941	Ley de creación del INI
1963	Ley sobre declaración de interés preferente de sectores productivos
b) Normativa específica de una industria en desarrollo	
1972	Decreto 3.339, sobre autorización de fabricaciones de bajo nivel de integración nacional y sobre regulación de condiciones para el acceso de nuevas empresas al mercado español / Decreto 3.757, sobre la declaración de interés preferente al sector de fabricantes de turismo
1973	Decreto 787, sobre la importación con arancel reducido de componentes de automoción aplicados a las producciones bajo plan de nacionalización aprobado / Sometimiento a los turismos al régimen de precios autorizados
1974	Decreto 677, sobre la declaración de interés preferente de la industria de componentes / Régimen de <i>vigilancia especial</i> para el precio de los turismos
1979	R. Decreto 816, sobre ordenación del sector (promoción de IDE; liberalización parcial de importaciones de vehículos; grados mínimos de nacionalización y exportación) / RR. Decretos 1.096, 1.097 y 2.098, sobre exención arancelaria para determinados vehículos y componentes, y reducción para otros / R. Decreto 1.679, sobre declaración de interés preferente a la industria de automoción (actualización)
1980	Liberalización de los precios de los turismos
c) Normas de adaptación al Mercado Común Europeo	
1986	Entrada en vigor del período transitorio para el comercio de turismos con la C.E.E.
1989	Eliminación de restricciones a las importaciones comunitarias de vehículos y componentes
1993	Liberalización plena del comercio de turismos con la Unión Europea

Por tanto, los fabricantes de automóviles y la industria auxiliar han tenido que adaptarse a estas reglas de actuación, que han influido en las fórmulas de relaciones interempresariales registradas en el caso español, así como en su evolución temporal. Si pudiera hablarse de un *modelo español* en la industria de automoción, con rasgos productivos y relacionales propios, sin duda se debería a la interacción entre estrategias empresariales de fabricantes (principalmente de capital foráneo) y la normativa reguladora.

La reglamentación de la industria española del automóvil ha sido en muchos momentos tan exhaustiva, que llegaba a determinar:

- Los fabricantes autorizados a producir en España (y las condiciones para nuevas instalaciones).
- La cuota de mercado interno de cada fabricante.
- Los precios máximos autorizados para la producción destinada al mercado interno.
- El grado mínimo de nacionalización de componentes impuesto a cada fabricante.
- El nivel mínimo de exportaciones al que se obligaba a los fabricantes instalados y el saldo superavitario obligado de la balanza de intercambios.
- Las restricciones cuantitativas a la importación de vehículos y componentes.
- Los aranceles concretos aplicables a los bienes de equipo, componentes y turismos importados.
- El volumen de inversiones autorizado a los fabricantes, fijando condiciones para la ampliación de capacidad o la relocalización en el territorio español.
- Las ayudas fiscales y financieras asociadas a ciertos planes de modernización productiva (inherentes a la declaración de actividad de interés preferente).
- La ordenación del proceso de reconversión de la industria auxiliar.

En los momentos de más intensa regulación estatal, el marco al que debían ceñirse los fabricantes del sector era tan imperativo, que éstos no pudieron aprovechar todas las ventajas potencialmente derivadas de su condición de empresa multinacional: no podían proceder, sin restricciones, a la especialización productiva de sus plantas con vistas a la satisfacción de una demanda global europea; ni podían siempre definir una política de precios para su oferta en España; ni siquiera podían incorporar libremente a sus plantas españolas componentes producidos por otras empresas del mismo grupo en el exterior.

Sólo a raíz del proceso de liberalización y apertura del mercado español —iniciado en los años 70, pero no culminado hasta principios de los 90—, los fabricantes instalados en España han podido desarrollar plenamente sus estrategias de grupo, impulsando una transformación radical de las relaciones con sus proveedores. La coincidencia de este proceso de desregulación del mercado español con la adopción generalizada de nuevas fórmulas de relaciones interempresariales a nivel internacional (descritas en el epígrafe anterior) ha permitido a la industria española del automóvil mantener unos niveles aceptables de competitividad relativa.

Pero la reglamentación del sector no sólo restringió las opciones de externalización de los fabricantes, obligándoles a adquirir los componentes a proveedores españoles con una limitada competencia en la fabricación de piezas para automoción; la regulación del acceso y funcionamiento del mercado español condicionó las propias decisiones de localización productiva de los fabricantes multinacionales, que, primero, mostraron interés por el potencial de desarrollo del mercado interno (instalación de los fabricantes franceses en los años 50), y, posteriormente, por la posibilidad de producir desde España —con las ventajas competitivas específicas del país, en términos tanto de costes laborales como fiscales— para todo el mercado europeo (establecimiento de fabricantes norteamericanos y alemanes en los 70 y 80). La Tabla 2 recoge esta secuencia de localizaciones.

A estos fabricantes habría que añadir las firmas Nissan Motor Ibérica y Mercedes-Benz que, en la segunda mitad de los años 90, inician la producción de *monovolúmenes* en sus plantas de Barcelona y Vitoria-Gasteiz, previamente dedicadas a la fabricación de vehículos industriales o derivados.

Tabla 2 Cronología de la instalación de los fabricantes de automóviles en España, en la segunda mitad del siglo XX

Inicio de actividad	Fabricante	Ubicación de la planta	Fin de actividad
1952	Seat	Barcelona (Martorell)	1986 (VW)
1953	FASA-Renault	Valladolid-Palencia	
1956	Citroën	Vigo	
1964	Chrysler-Simca-Barreiros	Madrid	1979 (Peugeot)
1967	Authi	Pamplona (Landaben)	1975
1976	Ford	Valencia (Almusafes)	
1982	Opel-General Motors	Zaragoza (Figueroelas)	
1986	Volkswagen	Pamplona (Landaben)	

La regulación y el desarrollo del mercado español, y las decisiones tanto de localización y deslocalización de plantas productivas en España como de especialización de la producción adoptadas por los fabricantes, determinan la evolución de los datos de producción anual de vehículos en España. Los cambios en la demanda interna y en los precios relativos, además de las propias estrategias de los fabricantes, condicionaron las cifras de matriculaciones, exportaciones e importaciones de turismos (Tabla 3).

Tabla 3 Producción, matriculación, exportación e importación de turismos en la economía española, 1953-2000 (miles de unidades)

Año	Producción	Matriculaciones	Exportaciones	Importaciones
1953	1	7	—	6
1957	23	27	—	4
1960	40	48	—	8
1964	112	n.d.	n.d.	9
1968	311	n.d.	n.d.	11
1970	450	n.d.	n.d.	12
1972	594	506	100	12
1976	788	619	182	13
1980	924	574	410	60
1983	1.141	522	670	51
1986	1.281	647	740	106
1990	1.715	705	1.207	197
1992	1.753	596	1.372	215
1994	1.821	909	1.343	431
1996	1.950	875	1.525	413
1998	2.208	1.192	1.366	450
2000	2.366	1.381	1.950	966

Fuente: López Carrillo (1996) y ANFAC.

Por tanto, las relaciones interempresariales en la industria española del automóvil dependerán de las necesidades productivas de las empresas radicadas en España y de la

posibilidad de adoptar, en el mercado español, las soluciones técnicas y organizativas que conducen a una mayor eficiencia productiva.

En el epígrafe siguiente ofrecemos una interpretación de la evolución del sector español de automoción como el resultado histórico de los cambios en los modelos organizativos del sector y en la reglamentación del mercado.

3. Las fases históricas de las relaciones interempresariales en el sector español del automóvil

El análisis de las relaciones interempresariales en el sector está íntimamente relacionado con la secuencia histórica de la adopción, por parte de los fabricantes radicados en España, de los nuevos modelos organizativos de origen japonés que se van extendiendo por todo el mundo, como consecuencia de la clara superioridad productiva que demuestran. La implantación en España de los fabricantes americanos Ford y Opel (GM), como consecuencia de sendas operaciones *greenfield*, provocó también algunas modificaciones en las relaciones fabricante-proveedor, que favorecieron la consolidación de la industria auxiliar española. Por último, los cambios incorporados a la regulación de los mercados de vehículos y componentes van a afectar a las estrategias de aprovisionamiento de los fabricantes.

Podemos, pues, establecer tres etapas en las relaciones interempresariales de la industria española de automoción, durante la segunda mitad del siglo XX, basándonos tanto en la evolución del volumen y la geografía de las transacciones comerciales como en la progresiva aplicación de los nuevos esquemas de organización de la producción, que van a provocar cambios de naturaleza cualitativa:

a) De 1950 a 1973: relaciones de índole meramente comercial, con un bajo nivel de transacciones y en un contexto de mercado interior

Este periodo abarca situaciones enormemente distintas del sector español del automóvil. Así, desde el final de la guerra civil hasta 1955, año en que se inaugura oficialmente la fábrica de Seat y alcanza un cierto umbral de producción —el primer vehículo había salido en noviembre de 1953— nos encontramos con un sector en estado prácticamente latente (Hernández, 1996, p. 131). Este estado de cosas es, por lo demás, coherente con la situación general de la economía española, que podemos calificar de desoladora. Albert Carreras, por ejemplo, describe el periodo 1935-1950 como la noche de la industrialización española (Carreras, 1984, p. 147).

Los años 50, por su parte, son un decenio de transición —decenio bisagra, en expresión de García Delgado—, desde una situación de penuria, marginación e intervencionismos extremos hasta el proceso de fuerte expansión económica de los 60 (García Delgado, 1997). La ausencia de datos estadísticos oscurece aún más el periodo: las estimaciones que se manejan de 3.500 unidades anuales de producción interior a lo largo del periodo 1940-1953 —fuertemente ligadas a intereses oficiales— son tachadas de optimistas (Hernández, 1996, p. 141 y 142). Con la entrada en funcionamiento de Seat se inicia una fase de crecimiento explosivo de la producción que va a durar hasta 1974 y que Luis Portillo cifra en el 23 por ciento anual (Portillo, 1982b, p. 17). A partir

de esa fecha, y como consecuencia de la crisis económica internacional, el crecimiento se modera.

Pero, aun reconociendo la profunda transformación que registra el sector a lo largo de este periodo, podemos decir que desde el punto de vista de las relaciones interempresariales no sucede nada. Los esquemas organizativos no sólo siguen siendo fordistas, sino que, además, y como consecuencia del marco proteccionista en que se desenvuelve la actividad económica, ni siquiera se observa alguna profundización en prácticas de organización científica del trabajo: el *stock* de turismos a finales de 1970 suponía dos meses de ventas; el nivel de *stocks* a finales de 1971 había disminuido un 47,1 por ciento respecto del nivel que tenía a finales de 1970 (*Economía Industrial*, 1972, p. 229).

Las circunstancias en que tiene lugar la aparición y primeros desarrollos de la industria del automóvil explican el escaso volumen de la industria auxiliar, así como su bajo nivel técnico y productivo. Esta debilidad —y dada la imposibilidad de recurrir a las importaciones— sitúa a los ensambladores ante dos alternativas: crear sus propios grupos de proveedores o producir los componentes internamente. Así, Legendijk (1995) adjudica a Seat el mérito de ser el generador de la industria auxiliar en España. En el otro extremo, Renault optó por internalizar la fabricación de componentes que en otros países correspondía a proveedores externos.

Los comportamientos productivos de la industria de componentes, de particular interés para el análisis de las relaciones interempresariales, se ajustan muy poco a la demanda de los fabricantes: en 1971 se produce una caída del 26,1 por ciento en la producción para primer equipo —como consecuencia de la menor producción de automóviles— lo que originará la búsqueda de salidas a través del recambio —que crece un 28,5 por ciento— y la exportación, que aumenta un 37,5 por ciento. En 1972 tiene lugar una fuerte expansión de la producción del sector, y la producción de componentes para primer equipo aumenta un 35 por ciento. Los *stocks*, entretanto, registran un comportamiento contrario al de la cifra de pedidos: si a comienzos de 1972 el 50 por ciento de las empresas del sector consideraba que sus *stocks* eran excesivos, en agosto de 1972 esa cifra era sólo del 19 por ciento (*Economía Industrial*, 1973, p. 240).

Las cifras precedentes reflejan un comportamiento productivo escasamente relacionado con los dictados de la demanda y conducen a cuestionar la existencia de algún tipo de coordinación fabricante-proveedor, al margen de la relación de mercado entendida en sentido estricto.

Interesa destacar que es en este periodo cuando comienza a madurar una tendencia de composición del sector que marcará sus características actuales. A medida que el sector crece cuantitativamente —y dado el escaso potencial tecnológico del tejido productivo español— podemos observar que la industria de componentes inicia un proceso de especialización en los de menor contenido tecnológico —chasis y carrocería— dejando a fuentes externas (importaciones) el abastecimiento de componentes con mayor contenido tecnológico, como el equipo eléctrico o el motor (*Economía Industrial*, 1972, p. 233). Las cifras de comercio exterior en materia de componentes ofrecen una tasa de cobertura del 127 por ciento para 1971, pero obtenido exclusivamente gracias a unos saldos fuertemente positivos en los epígrafes de chasis y carrocería (Escudero, 1972, p. 233). El saldo del resto de los epígrafes es negativo.

Tenemos, pues, un sector con un déficit tecnológico de partida que —en la medida en que no va a ser corregido por la acción de los poderes públicos— determinará una especialización de los productores nacionales limitada a fabricantes de componentes y subsistemas, con ausencia casi total de agentes cuya operativa requiere mayor potencial tecnológico, como son los fabricantes finales y los proveedores de sistemas.

b) 1973-1986: fase de transición. Relaciones básicamente comerciales entre fabricantes y proveedores, con un elevado volumen de intercambios y mejoras en la productividad

Hemos hecho coincidir el inicio de esta fase con la promulgación de los denominados “decretos Ford”, que reducían el grado de nacionalización mínima de componentes en la producción de vehículos en España. Dicha nacionalización operaba como una severa restricción a las decisiones estratégicas de los fabricantes. El mantenimiento de un proceso de fabricación de automóviles con elevados niveles de integración vertical estaba, a nuestro juicio, muy vinculado con ese marco normativo tan estricto. Por otra parte, la industria auxiliar comenzará, lenta pero progresivamente, a exponerse a la competencia exterior, asumiendo la necesidad de introducir mejoras en sus procesos productivos.

Aprovechando la nueva regulación del mercado español, y ante las perspectivas de incorporación al entonces Mercado Común Europeo, en esta fase tiene lugar la instalación de los principales fabricantes americanos de turismos (Ford y General Motors) en España.

Sin embargo, los años 1974 y 1975 son, al igual que ocurre en el resto de actividades industriales a escala mundial, años de crisis con decrecimiento real para el sector (Portillo, 1982b, p. 20). El año 1974 marca el inicio de un periodo de serias dificultades para toda la industria americana y europea del automóvil. La manifiesta superioridad de los fabricantes japoneses (Portillo, 1982a), obliga a las multinacionales americanas y europeas a plantearse modificaciones en sus procesos, que a principios de la década de los años 80 se convertirán en inaplazables. Se puede decir, por tanto, que la crisis del 74 marca la consolidación de una nueva forma de concebir las relaciones interempresariales fabricante-proveedor en el sector, a imagen de las propuestas japonesas. Sin embargo, hasta muchos años después no se iniciará un proceso —lento y disperso— de generalización, que alcanzará a todos los fabricantes.

Al mismo tiempo, el particular contexto económico y político que vive la economía española marcará sus propios tiempos de adopción que, en términos generales, podemos decir que serán más lentos. Los reales decretos de 1973 rebajaban el grado obligatorio de nacionalización de componentes, vinculando estas reducciones a los compromisos de exportación de un volumen determinado de la fabricación de turismos.

El establecimiento de Ford en España (1976) tendrá un protagonismo esencial en el desarrollo futuro del sector, no sólo porque su carácter de inversión nueva permite incorporar en una mayor medida los nuevos planteamientos organizativos, sino porque supone una decisión que contribuirá decisivamente a decantar el futuro del sector en nuestro país. En la medida en que se carecía de capacidad endógena de impulso —no existían fabricantes nacionales, al margen de una Seat sin potencial tecnológico suficiente para diseñar un futuro autónomo—, la crisis de 1974 abre un periodo de redefinición de

la geografía productiva del automóvil en el que España se sitúa al albur de las decisiones de las empresas extranjeras que conforman el sector.

Obsérvese que el final de la década de los 70 supone un periodo particularmente crítico si tenemos en cuenta que las empresas se enfrentan a una decisión de continuidad que implica fuertes inversiones de modernización: la rigidez de los esquemas fordistas dificulta la adecuación a las nuevas exigencias productivas impuestas por los fabricantes japoneses en términos de coste, variedad y diseño. Al mismo tiempo, el proceso de integración europea al que se prevé incorporar la economía española, incrementa la urgencia de dicha modernización. Y, por último, el proceso de transición política introduce unas incertidumbres que tienden a dilatar la toma de decisiones.

La decisión de Ford primero, y la instalación de General Motors en Zaragoza después, ayudan a clarificar el panorama, al propiciar la inserción de la economía española en el marco productivo europeo. Su carácter de nuevas inversiones hace que incorporen los nuevos métodos. General Motors lo hará en mayor medida, marcando las tendencias evolutivas del sector:

- En el periodo 1974-1979, la productividad de los fabricantes crece sin Ford un 0,3 por ciento y con Ford un 3,4 por ciento (Portillo, 1982b, p. 24).
- En el periodo 1979-1983, los comportamientos de las empresas mencionadas hacen que el grado de desintegración aumente un 10 por ciento (Santacana, 1986, p. 95).

Los fabricantes de componentes se ven arrastrados en este proceso de adaptación organizativa, al dictado del comportamiento de los fabricantes: a principios de los años 80, por ejemplo, Fasa-Renault aplica a su planta de Valladolid los nuevos procesos que la matriz francesa había adoptado en su centro del Val d´Seine. Estos cambios afectarán a la política de compras de la filial española.

A su vez, el desarrollo de las actividades de Ford favorecerá la puesta en marcha de la primera planta ensambladora que incorpora, si bien en un grado que tampoco puede considerarse muy avanzado —de hecho General Motors profundizará, poco tiempo después, en mayor medida— los nuevos principios organizativos de paternidad japonesa.

A partir de esa fecha y con las particularidades que presenta la economía española de la época, se inicia una tendencia a dotar de contenido a las relaciones interempresariales. General Motors seguirá a Ford en 1983 y el resto de fabricantes de forma gradual. A este proceso no es ajena la superioridad de los nuevos planteamientos, así como la presión competitiva creciente a medida que aumenta el número de fabricantes que utilizan las nuevas técnicas.

c) 1986-2000: incorporación creciente de elementos de coordinación y cooperación a las relaciones fabricante-proveedor, en un mercado europeo

El inicio de esta tercera fase en las relaciones interempresariales coincide con dos hechos significativos:

- Uno de carácter general, la adhesión española a la C.E.E., que provocará la redefinición del marco de referencia para las operaciones comerciales relacionadas con la cadena de valor añadido del automóvil.
- Otro de índole particular, la implantación de Volkswagen en España, a través de la adquisición de los activos de Seat, y con la puesta en marcha de la planta de Landaben.

Será en esta fase cuando, a diferentes ritmos y con retraso respecto a lo que sucedía en el resto de los países europeos —fruto de las distintas estrategias de los fabricantes y de la holgura que todavía proporcionaba un contexto protegido—, se extiendan los nuevos planteamientos organizativos. La generalización del sistema *just-in-time* (JIT) toma cuerpo en este periodo, en el que surgen los primeros parques de proveedores: el de Seat en Abrera (Barcelona) y el de Ford en Almusafes (Valencia).

En un sentido estricto, la evolución de las relaciones fabricante-proveedor se circunscriben al terreno de la organización de la producción y la distribución, pero no propiamente al tecnológico. A este respecto, es significativo que ya desde los primeros momentos las empresas localizadas en España van a estar ausentes de aquellas tareas de cooperación tecnológica que tengan que ver con el desarrollo de nuevos diseños. El carácter de empresas extranjeras de fabricantes finales y proveedores de primer nivel condiciona que la I+D en materia de nuevos diseños —cuya localización responde a una racionalidad distinta de la productiva— sea inexistente en el territorio nacional.

Si bien es verdad que ya entre 1982 y 1984 el sector registra una oleada de introducción de robots (el parque pasa de 83 a 418 unidades), en 1985 sólo encontramos niveles elevados de automatización y aplicación de prácticas JIT en General Motors y Ford. El resto de los fabricantes no recurren a sistemas de aprovisionamiento de tipo JIT, a la par que sus niveles de automatización son limitados. No obstante, Renault y Seat-Landaben están mejor equipadas que Seat-Zona Franca, Citroën o Talbot (Castaño, 1986).

Los años posteriores se caracterizan por una incorporación creciente, en toda la industria, de las características de los nuevos modelos: 1986-1994 es un periodo de claro crecimiento en la internacionalización de los aprovisionamientos (Ocaña, 1997). Así, la evolución de las relaciones interempresariales muestra una secuencia de pasos discontinuos, pero siempre en la dirección de una integración creciente. Nissan consolida los métodos de producción japoneses —particularmente en lo que hace referencia a las relaciones con proveedores— a lo largo del periodo que va desde 1982 a principios de los noventa, si bien con algún retraso respecto de su otra planta europea de Sunderland (Sadler, 1997), dadas las dificultades de hacerlo en una empresa pre-existente con hábitos y costumbres propias (Estapé, 1997). Seat, por su parte, va a esperar hasta 1991 para implantar el sistema JIT para un volumen significativo de piezas del Toledo. A partir de 1993, y tras la puesta en marcha de la fábrica de Martorell, la empresa implantó plenamente el sistema JIT, estableciéndose un parque industrial y un centro de consolidación próximos a la fábrica (González de la Fe, 1997, p. 64).

Trabajos más recientes y que llevan a cabo estudios sobre el sector, desde una óptica regional, para el País Vasco y Navarra (Aláez *et al.*, 1996; Longás 1998) o la región aragonesa (Pérez y Sánchez, 2000), confirman su salud relativa. Estos trabajos reflejan unos comportamientos empresariales que se ajustan bastante bien a lo que la

teoría asigna a cada uno de los tipos de empresas participantes, puesto que se observa una penetración significativa de prácticas organizativas de tipo JIT.

En el caso aragonés, el 64,28 por ciento de las empresas distribuyen directamente a la línea de montaje, a la par que el 51,14 por ciento distribuye *just-in-time* a sus clientes al menos parte de su producción. El 53,57 por ciento utiliza el sistema EDI para comunicarse con fabricantes, definiéndose una integración relacional más profunda con fabricantes que con proveedores: el 60 por ciento de las empresas tienen una frecuencia de entregas al fabricante de una vez al día o más, y sólo el 30 por ciento recibe envíos de proveedores con una frecuencia de una o más veces al día.

Estos resultados se asemejan bastante a los obtenidos por Aláez *et al.* para las economías vasca y navarra, según los cuales el 75 por ciento de las empresas se comunica con sus fabricantes a través del sistema EDI y sólo el 11 por ciento lo utilizaría para comunicarse con sus proveedores, el 59,77 por ciento de las empresas tienen una frecuencia de entregas a fabricantes de, por lo menos, una vez al día, y el 28 por ciento registra esos mismos datos de frecuencia para la recepción de entregas de proveedores (Aláez *et al.*, 1.996).

Los datos precedentes muestran un colectivo de fabricantes de piezas, conjuntos y subconjuntos que han sabido adaptarse a las nuevas exigencias relacionales que impone el sector, dando lugar a la existencia de un entramado empresarial de fabricantes de componentes de marcado carácter nacional, que constituye un soporte sólido para las actividades de las empresas fabricantes de automóviles.

Conclusiones

- Las relaciones interempresariales han seguido en España una dinámica paralela a la de los modelos organizativos al uso en el sector, produciéndose una transición desde los planteamientos fordistas —vacíos de contenidos relacionales fabricante-proveedor— hasta la generalización de unas relaciones fabricante-proveedor, de mayor densidad cognitiva. Dichas relaciones se basan en la cooperación y la coordinación, de acuerdo con los planteamientos productivos de la *lean production*. Estos planteamientos admiten distintas concreciones prácticas en los diferentes fabricantes, fruto de unas estrategias distintas. No obstante, pero que en que a las relaciones fabricante-proveedor se refiere, convergen en unas exigencias comunes en torno a los esquemas de suministro de tipo JIT.
- Dicha transición se produce, fundamentalmente, a partir de la segunda mitad de los años 80 y tiene lugar de forma secuencial por los distintos fabricantes, aunque con un significativo retraso respecto a los tiempos en que esos mismos fabricantes aplican las nuevas técnicas en el resto de sus plantas europeas. La ausencia de fabricantes nacionales en el sector, al margen de una empresa con claras debilidades tecnológicas como Seat, debilita la posición del espacio productivo español en el proceso de modificación de las estrategias de las empresas fabricantes que se produce tras la crisis de los 70; de manera que habrá que esperar a que se definan esas estrategias y pueda observarse —al amparo de las condiciones, muy favorables, de coste que ofrecía la economía española— la inserción de la industria española como espacio productivo de primer orden en el sector europeo del automóvil.

- La ausencia de capacidad endógena de impulso en el empresariado nacional del sector —consecuencia de un potencial tecnológico insuficiente— ha determinado que el espacio productivo, tanto de fabricantes finales como de fabricantes de sistemas, haya sido ocupado por grupos multinacionales. Ello da lugar, de acuerdo con la lógica de la geografía de concepción de nuevos diseños, a que el territorio español esté ausente de actividades tecnológicas dirigidas al desarrollo de productos, es decir, de actividades de cooperación tecnológica fabricante-proveedor.
- La evolución de los últimos años da como resultado un sector fuertemente competitivo, apoyado en un universo de fabricantes de componentes nacionales que han sabido adaptarse a las nuevas exigencias relacionales que impone el sector en materia de coordinación, calidad y coste de los aprovisionamientos

Bibliografía

Aláez, R.; Bilbao, J.; Camino, V. y Longás, J.C. (1996): *El sector de automoción: nuevas tendencias en la organización productiva*. Civitas. Madrid.

Aláez, R.; Bilbao, J.; Camino, V. y Longás, J.C. (1997): “Las relaciones interempresariales como estrategia de reducción de costes en el sector de automoción. El caso del País Vasco y Navarra”. *Economía Industrial*, nº 315, p. 85-100.

Carreras, A. (1984): “La producción industrial española, 1842-1981: construcción de un índice anual”. *Revista de Historia Económica*, año II, nº 1, p. 127-157.

Carrincazeaux, Ch. y Lung, Y. (1997): “La proximité dans l’organisation de la conception des produits de l’automobile”. *Actes du GERPISA*, nº 19, p. 49-67.

Castaño, C. (1986): “Nuevas tecnologías en el automóvil: el caso español”. *Economía Industrial*, nov.-dic., p. 67-78.

Chanaron, J.J. (1995): “Constructeurs/fournisseurs: specificités et dynamique d’évolution des modes relationnels”. *Actes du GERPISA*, nº 14, p. 9-22.

Ciavaldini, B. (1997): “Des projets à l’avant-projet. Analyse du processus de rationalisation de la conception: cas de l’industrie automobile”. *Actes du GERPISA*, nº 19, p. 25-32.

De Banville, E. y Chanaron, J.J. (1991): *Vers un système automobile européen*. Economica. París.

Economía Industrial (1972): “Evolución sectorial de la industria en 1971. Material de transporte”. Nº 100, p. 222-242.

Economía Industrial (1973): “Coyuntura sectorial del año 1972. Material de transporte”. N° 113, p. 236-254.

Escudero, A. (1973): “La industria española de equipos y componentes de automoción”. *Economía Industrial*, n° 114, p. 23-31.

Estapé, S. (1997): “Del fordismo al toyotismo: una aproximación al caso de Motor Ibérica. Perspectiva histórica 1920-1995”. *Economía Industrial*, n° 315, p. 185-195.

Fernández Steinko, A. (1995): “Estrategias tecnológicas y organizativas en el desarrollo regional. Los sectores del automóvil y la maquinaria mecánica”. *Economía Industrial*, n° 304, p. 33-42.

Freyssenet, M. (1998): “Intersecting Trajectories and Model Changes”. En M. Freyssenet, A. Mair, K. Shimizu, y G. Volpato (ed.): *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of the World's Automobile Producers*. Oxford University Press, New York, p. 8-48.

Freyssenet, M.; Mair, A.; Shimizu, K.; Volpato, G. (ed.) (1998): *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of the World's Automobile Producers*. Oxford University Press, New York.

Frigant, V. (1995): “Les espaces du juste-à-temps: une approche en termes de proximité organisationnelle et circulatoire”. Colloque International de l'ASRDLF. Toulouse.

Gaffard, J.L. (1991): “Mutations technologiques et choix stratégiques des entreprises”. En R. Arena, L. Benzoni, J. De Bandt y P.M. Romani, (dir): *Traité d'Économie Industrielle*. Economica, París, p. 660-673.

García Delgado, J.L. (1997): “Etapas y rasgos definidores de la industrialización española”. En J.L. García Delgado (dir.): *Lecciones de economía española*. Cívitas, Madrid, p. 21-48.

Garel, G. (1997): “L'entreprise sur un plateau: un exemple de gestion de projet concourante dans l'industrie automobile”. *Actes du GERPISA*, n° 19, p. 33-47.

Gong, B.H. (1993): “Cooperative Relationship between Assemblers and Suppliers in the Automobile Industry: A Comparative Study of Japan and Korea”. *International Economic Conflict Discussion Paper*, n° 65. Universidad de Nagoya.

González de la Fe, P. (1997): *La influencia de la privatización sobre la gestión de las empresas: estudio del caso de SEAT, S.A.* Tesis doctoral. Universidad de Las Palmas. Mimeo.

Habermas, J (1987): *Teoría de la acción comunicativa*. Tomo I. Taurus, Madrid.

Hernández Marco, J.L. (1996): “La oferta automovilística en España antes del ‘SEAT-600’: 1906-1957”. *Economía Industrial*, nº 307, p. 131-148.

Kochan, T.A.; Lansbury, R.D.; MacDuffie, J.P. (ed.) (1997): *After Lean Production*. Cornell University Press. Ithaca, Nueva York.

Legendijk, A. (1995): “The Impact of Internationalisation and Rationalisation of Production on the Spanish Automobile Industry, 1950-90”. *Environment and Planning A*, vol. 27, nº 2, p. 321-343.

Lazaric, N. (1995): “Apprentissage organisationnel et accords inter-firmes: le cas de la relation utilisateur/producteur”. En N. Lazaric y J.M. Monnier, (coord.): *Coordination économique et apprentissage des firmes*. Economica, París, p. 133-154.

Longás, J.C. (1998): *Organización productiva y localización. La industria del automóvil en Navarra*. Gobierno de Navarra. Pamplona.

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

Lundvall, B.A. (1992): “User-producer relationships, National Systems of Innovation and internationalisation”. En B.A. Lundvall (ed.): *National Systems of Innovation*. Pinter Pub., Londres, p. 45-67.

Monden, Y (1988): *El sistema de producción de Toyota*. Ed. CDN, Madrid.

Ocaña, C. (1992): “Costes de transacción en la organización de la producción: integración vertical, *Just-in-Time* y mercados”. *Economía Industrial*, nº 284, p. 119-125.

Pérez, M. y Sánchez, A. (2000): “Lean Production and Supplier Relations: A Survey of Practices in the Aragonese Automotive Industry”. *Technovation*, nº 20, p. 665-676.

Portillo, L. (1982a): “Estrategias actuales en la industria mundial del automóvil”. *Información Comercial Española*, nº 587, p. 5-16.

Portillo, L. (1982b): “La industria del automóvil en España: crisis y perspectivas”. *Información Comercial Española*, nº 587, p. 17-30.

Rivilla, I. (1973): “La industria de fabricación de automóviles de turismo”. *Economía Industrial*, abril, p. 25-38.

Sadler, D. (1997): “El desarrollo de la cadena europea de suministro de Nissan”. *Economía Industrial*, nº 315, p. 119-126.

Santacana, F. y Solà, J. (1986): “Subcontratación y automóvil”. *Economía Industrial*, nov.-dic., p. 79-97.

Shimada, H. (1986): “La presencia de fabricantes automovilísticos japoneses en EEUU: relaciones laborales y humanware”. *Economía Industrial*, nov.-dic., p. 133-149.

Shimizu, K. (1998): “A new Toyotism”. En M. Freyssenet, A. Mair, K. Shimizu, y G. Volpato (ed.): *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of the World's Automobile Producers*. Oxford University Press, New York, p. 63-90.

Wolff, S (1.995): “Accords inter-entreprises, apprentissage et flexibilité dans le secteur des télécommunications”. En N. Lazaric y J.M. Monnier, (coord.): *Coordination économique et apprentissage des firmes*. Economica, París, p. 109-132.

Yoshino, M.Y. y Srinivasa, V (1.996): *Las alianzas estratégicas: un enfoque empresarial a la globalización*. Ariel, Barcelona.