

## Industrializando la España interior: El ensamblaje del Renault 4CV en la “FASA de Valladolid”, 1951-1958

### Industrializing inland Spain: The assembly of the Renault 4CV at “FASA de Valladolid”, 1951-1958

TOMÀS FERNÁNDEZ-DE-SEVILLA  
*Universitat de Barcelona*

#### RESUMEN

Fabricación de Automóviles SA (FASA) fue constituida en Valladolid en 1951. En su activo figuraban las licencias de fabricación del Renault 4CV en España, del cual, entre 1953 y 1958, ensambló 26.298 unidades; representando un 29% del output del sector.

Se trató de un período marcado por el enfrentamiento entre los socios españoles y entre éstos y el socio tecnológico (Renault), así como por la necesidad de satisfacer los requerimientos de producción nacional.

A partir de la explotación de fuentes primarias de información hasta ahora inéditas (Actas del Consejo de Administración y de la Junta de Accionistas), el artículo analiza la trayectoria de FASA durante sus primeros años de actividad. El trabajo explora la hipótesis de que la decisión de ubicación estuvo determinada, sobre todo, por motivos personales del promotor de FASA. Asimismo, considera la situación de mercado cerrado como el factor principal que forzó a *Renault* a ceder las licencias de montaje.

*PALABRAS CLAVE:* Industria, Automóvil, FASA, Renault

*Códigos JEL:* L62, N64, N84, O14

#### ABSTRACT

*Fabricación de Automóviles SA (FASA)* was founded in Valladolid in 1951. FASA owned the licence to manufacture the Renault 4CV in Spain, and between 1953 and 1958 produced 26,298 units, which represented 29% of the total Spanish output. The period was marked by disagreements both between the Spanish partners and between the Spanish partners and Renault, the technology supplier, and by the need to satisfy the requirements of domestic production. Drawing on unpublished primary sources of information (the Minutes of the Board of Directors and the Shareholders' Meetings) the article analyses the development of FASA during its early years. The article explores the hypothesis that the developer of FASA decided to locate the factory in Valladolid for personal reasons. Moreover, it shows that the fact that the Spanish market was closed was the main factor in obliging *Renault* to grant the manufacturing licences.

*KEY WORDS:* Industry, Automobile, FASA, Renault

*JEL Codes:* L62, N64, N84, O14

## 1. Introducción<sup>1</sup>

España ha entrado en el siglo XXI siendo el tercer constructor de turismos de la Unión Europea y el primero en vehículos industriales. En los primeros cinco años del siglo las exportaciones de la industria automovilística han representado entre un 20 y un 25% de las exportaciones españolas en valor. Estas cifras sitúan al sector al frente de la economía industrial española<sup>2</sup>. Sin embargo, en 1950 en España sólo se produjeron 637 vehículos, por más de 700 mil en el Reino Unido y 300 mil en Francia y la RFA<sup>3</sup>. Es evidente que durante la segunda mitad del siglo pasado esta industria experimentó un desarrollo espectacular, del que hoy se beneficia el conjunto de la economía española.

El presente artículo estudia la etapa que cubre la gestación (1951-53) y la primera actividad industrial —el montaje del Renault 4CV (1953-1958)— de una de las empresas más representativas del sector. Se trata de Fabricación de Automóviles S.A. (FASA), responsable de cerca de una cuarta parte de la producción acumulada del sector entre 1953 y 1972<sup>4</sup>. El trabajo se basa en la explotación de unas fuentes directas de información aún no exploradas —como son las *Actas del Consejo de Administración* y las *Actas de la Junta General de Accionistas* de FASA— o infrautilizadas —como las *Memorias de Actividad*. Hasta el momento, las investigaciones más relevantes que han analizado la trayectoria de la empresa se han centrado en la información obtenida en los archivos de *Renault* ubicados en Boulogne-Billancourt (París). Por ello, este artículo complementa a los realizados hasta el momento y permite obtener nuevas evidencias y conclusiones.

Trabajos anteriores han dejado bien establecido que el despegue y consolidación de la industria del automóvil en España sucedió durante los años cincuenta y sesenta del siglo pasado<sup>5</sup>. El papel principal recayó en SEAT, el “campeón nacional”<sup>6</sup>. Como segundo fabricante se encontró siempre FASA, empresa constituida en Valladolid a finales de 1951. En su activo figuraban las licencias de fabricación del Renault 4CV en España, del que montó sus primeras unidades en agosto de 1953. El pequeño automó-

---

[Fecha de recepción del original, 31 de enero de 2009. Versión definitiva, 19 de noviembre de 2009].

<sup>1</sup> Este trabajo se inscribe en el proyecto HAR 2009-07571. Quisiera agradecer a Jordi Catalan sus valiosos comentarios y sugerencias. Hago extensivo el agradecimiento a los evaluadores anónimos de IHE.

<sup>2</sup> ANFAC, *Memoria anual*, 2000-2005.

<sup>3</sup> Catalan (2000), p. 115.

<sup>4</sup> Los trabajos más destacados sobre FASA, que atañen al período aquí estudiado, son Charron (1990, 1994); Loubet (2000), pp. 210-214; y Sánchez Sánchez (2004) y (2006), pp. 350-374. Otros trabajos en Fernández Arrufe & Pedrosa (1997) y Álvarez Martín (2006), pp. 258-263. También son útiles las publicaciones en prensa Duque (1978) y Jiménez-Alfaro (1978); los libros Gimeno (1993) y Polo (1998); y las memorias de Moisés Miguel Gandarillas, quien fuera responsable de suministros de FASA durante la fabricación del 4CV, Gandarillas (2003).

<sup>5</sup> Catalan (2000) y García Ruiz (2001, 2003).

<sup>6</sup> Catalan (2006).

vil fue producido en solitario hasta noviembre de 1958, cuando su montaje fue sustituido por el del Renault Dauphine. Durante este período FASA no logró traspasar el umbral que marca la entrada en la producción en masa<sup>7</sup>. Este hecho revela los problemas con que se encontró la compañía en sus primeros años de actividad.

Es bastante conocido que FASA fue una iniciativa de Manuel Jiménez-Alfaro y que hasta 1967 su presidente fue Nicolás Franco, hermano del Jefe del Estado. Igualmente, hay suficientes evidencias sobre la participación del *Banco Ibérico* en su accionariado. Sin embargo, menos sabida es la cronología de la participación de ambos personajes en la constitución de la sociedad ni los motivos que llevaron al banco de los Fierro a participar de su capital social. Y menos conocido aún es el papel jugado por el *Banco de Santander*. Entre febrero de 1956 y diciembre de 1960, Eduardo Ruiz de Huidobro, su hombre fuerte en Valladolid, fue quien llevó las riendas de la compañía. Su gestión buscaba vincular el desarrollo de FASA al de *Nueva Montaña Quijano* (NMQ), una sociedad siderúrgica y de transformados metálicos controlada por el *Santander* y ubicada en Los Corrales de Buelna (Cantabria)<sup>8</sup>. A la luz de la documentación estudiada veremos como el período analizado estuvo marcado por el enfrentamiento entre ambos bancos para obtener el control efectivo de FASA; por las disputas entre franceses y españoles acerca de su gestión y por la necesidad de incorporar significativos porcentajes de producción interior en el vehículo ensamblado.

En segundo lugar, el trabajo pretende establecer los motivos que llevaron a Jiménez-Alfaro a localizar la sociedad en Valladolid; una ciudad con una casi nula tradición en el ramo del automóvil. Partiendo de las fuentes analizadas se desarrolla la hipótesis de que el factor determinante se encontró en la amistad de Jiménez-Alfaro con José González-Regueral, por entonces alcalde de la ciudad, siendo a orillas del Pisuerga donde el promotor acabó por encontrar el capital inicial. Por ello la hipótesis de unas posibles ventajas de índole económico-industrial requiere cierta matización.

Por último, el artículo quiere mostrar como las políticas estratégicas basadas en la protección del mercado posibilitaron el establecimiento en España de una industria que a partir de los años setenta se revelaría como uno de los sectores industriales más competitivos de su economía<sup>9</sup>. Como se verá, la reserva del mer-

<sup>7</sup> La producción en masa ha sido cuantificada para el sector y el momento en 10 mil unidades anuales, Catalan (2006), p. 148. FASA no cruzaría el umbral hasta 1961, cuando el *Banco Ibérico* se hizo con su control, Fernández-de-Sevilla (2010), p. 477.

<sup>8</sup> Las relaciones entre el Banco de Santander y NMQ se exponen en Hoyo (2000), p. 401.

<sup>9</sup> Los fundamentos del argumento proteccionista se encuentran en Hamilton (1791) y List (1841). Una defensa reciente de la protección como instrumento para la industrialización de los países atrasados se encuentra en Chang (1993, 1998, 2002). Krugman (1984) justifica la protección en caso de presencia de oligopolio y de economías de escala. Un estudio clásico sobre modelos de desarrollo durante el período analizado es el de Chenery y Syrquin (1975).

cado fue el elemento esencial que explica la decisión de *Renault* de ceder las licencias de fabricación del 4CV a Jiménez-Alfaro. Esta cesión de licencias acabaría en la constitución de FASA, que con el tiempo se convertiría en la principal industria de Castilla y León.

## 2. La “FASA de Valladolid”

El día 29 de diciembre de 1951 se constituyó en Valladolid la sociedad Fabricación de Automóviles S.A., inscribiéndose en el Registro Mercantil el último día del mismo mes, con un capital social de cinco millones de pesetas. Formaban parte del consejo constituyente Manuel Jiménez-Alfaro y Alaminos, Francisco Mateo Martínez, Eduardo Fernández Araoz, Eusebio Eloy Caro Rodríguez, Santiago López González y José Luis Gutiérrez Semprún; todos ellos naturales o relacionados con Valladolid<sup>10</sup>. Tres fueron las resoluciones tomadas: reservar la designación de presidente a Nicolás Franco Bahamonde<sup>11</sup>; ofrecer al *Banco Castellano* un puesto en el consejo en reconocimiento de la cooperación prestada y, finalmente, designar como gerente al teniente coronel Jiménez-Alfaro. El militar era el titular de las licencias de la *Régie Nationale des Usines Renault* (RNUR)<sup>12</sup> para el montaje del Renault 4CV en España y de la autorización del ministerio de industria para su ensamblaje en Valladolid<sup>13</sup>. Como compensación por la cesión de estos derechos a FASA, se le otorgaron el 2% de los beneficios netos anuales que se obtuvieran en los primeros veinte años de actividad

<sup>10</sup> Francisco Mateo era abogado y Presidente del *Hotel Conde Ansúrez* de Valladolid. José Luis Gutiérrez Semprún, abogado del Estado y futuro alcalde de Valladolid (1957-1961), procedía de la firma *Hijos de H. Gutiérrez SA*, empresa mayorista en el negocio de telas y paños de Valladolid. Santiago López González, su sustituto al frente del consistorio (1961-1965), era natural de Pesquera (Cantabria), y a los 17 años entró como aprendiz en los talleres metalúrgicos de la empresa vallisoletana *Hijo de Ciriaco Sánchez*, cuyo consejo de administración acabó presidiendo años más tarde. Eusebio Eloy Caro y Eduardo Fernández eran dos industriales vallisoletanos con algunos intereses en diferentes actividades económicas de la provincia.

<sup>11</sup> Nicolás Franco Bahamonde (1891-1977), nacido en Ferrol, era oficial de la armada e ingeniero naval. Durante la Segunda República ocupó los cargos de director de la Escuela Superior de Ingenieros Navales (1932-1934) y, desde 1935, de director general de la Marina Mercante. Colaboró al lado de su hermano en el golpe de estado del 18 de julio. Desde los inicios de la contienda residió en Lisboa donde ejerció como máximo representante de los insurrectos en Portugal. En 1938 fue nombrado embajador en Lisboa, puesto que ocupó hasta 1957. A partir de 1958 y hasta su muerte, ejerció como procurador en Cortes por designación directa del Caudillo.

<sup>12</sup> Para una amplia historia de la *Renault* véase Loubet (2000). Los primeros años de la *Société Anonyme des Usines Renault* se exponen en Fridenson (1972). La historia de la RNUR hasta los setenta se encuentra en Picard (1976), Seidler (1981) y Poperen (1983). Una visión conjunta de la historia del automovilismo en Francia se ofrece en Loubet (2001).

<sup>13</sup> Los turismos Renault 4CV montados por FASA —popularizados en la Península como 4/4— correspondían al tipo R-1062, Sport. En Francia se denominaban “4CV” puesto que estos eran sus caballos a efectos fiscales. El apelativo “4/4” se aplicó en España porque se publicitaba como “cuatro puertas, cuatro plazas”.

de la empresa<sup>14</sup>. El consejo constituyente concluyó con la convocatoria, para el 12 de enero, de una junta general de accionistas con el objetivo de aprobar una ampliación del capital social hasta los 60 millones de pesetas<sup>15</sup>.

La factoría de FASA se estableció en unos terrenos situados en el kilómetro 185 de la carretera N-601 (Adanero-Gijón) en el acceso sur a Valladolid, en el tramo conocido como Paseo del Arco de Ladrillo. Los terrenos fueron comprados por seis millones de pesetas (1,2 en dinero y 4,8 en acciones) a Ramón López Mozo, que inmediatamente fue nombrado consejero<sup>16</sup>. Estos ocupaban una superficie total de 59.288 m<sup>2</sup>, de los cuales 12.900 m<sup>2</sup> estaban destinados a una nave de montaje uniforme que se debía unir directamente a un edificio de almacén de 2.550 m<sup>2</sup>, reservándose 1.050 m<sup>2</sup> para una estación termo-eléctrica. El responsable del montaje y acondicionamiento de estas instalaciones fue el arquitecto francés de la RNUR que había dirigido los trabajos de reconstrucción de la fábrica de la *Régie* recientemente reinagurada en la localidad flamenca de Haren-Vilvoorde.

La planta fue proyectada para una capacidad máxima de producción de entre 6.250 y 6.500 vehículos anuales, pudiéndose reducir su ritmo, en caso de falta de materias primas, en un 35%<sup>17</sup>. Este nivel de producción se juzgaba como factible al estimarse una demanda anual del mercado español para el periodo 1952-1960 de 28.828 turismo<sup>18</sup>. Durante el montaje del 4CV la plantilla de personal rondó, sin muchas oscilaciones, alrededor de las 450 personas<sup>19</sup>.

### 3. La gestación de FASA

Si Valladolid acabó albergando una planta industrial dedicada al ensamblaje del Renault 4CV fue por obra y gracia de Manuel Jiménez-Alfaro. Jiménez-Alfaro nació el 8 de febrero de 1898 en Lucena (Córdoba) y murió en Madrid el 11 de enero de 1992. Hijo de Guardia Civil, cursó el bachillerato en el Colegio de Huérfanos del Ministerio de la Guerra, ingresando posteriormente en la Academia Militar de Artillería<sup>20</sup>,

---

<sup>14</sup> FASA, Actas del Consejo, 5/01/1952. Este canon contractual fue capitalizado en 1957 cuando Jiménez-Alfaro renunció a sus derechos a cambio de 2 millones de pesetas, corriendo los respectivos impuestos a su cargo. FASA, Actas del Consejo, 26/06/1957.

<sup>15</sup> FASA, Actas del Consejo, 29/12/1951.

<sup>16</sup> FASA, Actas del Consejo, 5/01/1952.

<sup>17</sup> La principal preocupación era el déficit de acero, que se pensaba quedaría subsanado con la puesta en marcha de diversas instalaciones siderúrgicas, destacándose por su importancia las de Avilés, FASA, Memoria, 1952.

<sup>18</sup> FASA, Memoria, 1952.

<sup>19</sup> La plantilla a 31 de diciembre de 1955 era de 465 personas. A 31 de diciembre de 1957 había descendido a 440 integrantes. FASA, Memoria, 1955-1957.

<sup>20</sup> ABC, 15 de agosto de 1911, p. 9.

donde se licenció como Ingeniero de Armamento<sup>21</sup>. Sus primeros estudios sobre la nacionalización del automóvil en España se remontan a 1928<sup>22</sup>. Sus proyectos empezaron a tomar cuerpo con el final de la Guerra Civil, cuando fue nombrado Teniente Coronel Profesor Principal de Automovilismo en la Escuela Politécnica del Ejército (creada en 1940), de la que acabó siendo director en 1944<sup>23</sup>. Esta posición le permitió asistir a diversos congresos del ramo del automóvil donde pudo entrar en contacto con representantes de empresas europeas del sector, así como presentar sus propios estudios<sup>24</sup>. Su sueño no empezó a materializarse hasta finales de 1950, cuando entró en contacto con individuos relacionados con la *régie Renault*, empresa que entonces producía con pleno éxito en Francia el modelo 4CV.

En ningún caso la constitución de FASA fue una opción estratégica de la RNUR, sino todo lo contrario: una vez establecido el primer contacto, el militar tuvo que vencer muchas reticencias hasta conseguir el acuerdo de cesión de licencias. Bajo el mandato de Pierre Lefauchaux (1945-1955), la producción de automóviles Renault fuera de Francia obedeció más a circunstancias administrativas —sobre todo a la presencia de mercados cerrados a la importación— que a una voluntad de expandir sus plantas de producción. Hacia 1950 la internacionalización de la producción no entraba en los planes de Billancourt. “*Oui, nous étions contre cette formule de montage [...] Nous la considérons comme assommante sur tous les plans*”<sup>25</sup>. Así de claro se expresaba Albert Grandjean, director general de la *Régie* entre 1945 y 1959.

A pesar de todo, este no fue, ni mucho menos, el principal escollo que tuvo que lidiar Jiménez-Alfaro. Ni tan siquiera lo fue la delicada situación financiera por la que pasaba la *Régie* en la primera posguerra. El mayor problema vino de la negativa de Lefauchaux a emprender ningún tipo de colaboración con el régimen franquista por la repulsión que éste le provocaba<sup>26</sup>. No obstante, su intransigencia inicial fue minada poco a poco por las presiones de sus colaboradores, quienes pensaban que los beneficios superaban con creces a los costes.

El hecho que acabó decantando la balanza fue la voluntad expresa del militar de llamar a la puerta de *Volkswagen* si el acuerdo no fructificaba<sup>27</sup>. Todo ello acabó por convencer al antiguo combatiente contra los nazis de aceptar el “*affaire espagnol*”,

<sup>21</sup> Sus hermanos, Antonio y José, también se dedicaron a la carrera militar. El primero ocupó el puesto de general de brigada de artillería, jefe de la segunda brigada de artillería, *ABC*, jueves 20 de octubre de 1960, p. 57. Por su parte, José, general subinspector de ingenieros de armamento y construcción, terminó alcanzando el grado de Teniente General, *ABC*, jueves 20 de octubre de 1960, p. 57.

<sup>22</sup> Jiménez Alfaro (1944).

<sup>23</sup> Correspondencia con Manuel Jiménez-Alfaro, director de la Escuela Politécnica del Ejército, Archivo Municipal de Bergara, 16/02/1944 – 15/12/1944”. En esta época también fue nombrado consejero del INI.

<sup>24</sup> Jiménez-Alfaro (1944).

<sup>25</sup> RNUR, Actas del Consejo, 21/05/1951; reproducido en Loubet (2000), p. 210.

<sup>26</sup> Loubet, (2000), p. 211; Sánchez Sanchez (2004), p. 151 y (2006), p. 353.

<sup>27</sup> Charron (1993), p. 116 y Loubet (2001), p. 211.



eso sí, con la doble condición de que la comercialización de los turismos quedara en manos de la Sociedad Anónima Española de Automóviles Renault (SAEAR)<sup>28</sup>, filial de la *Régie*, y de "*ne pas mettre un sou dans l'affaire*"<sup>29</sup>. Finalmente, el 12 de febrero de 1951 se firmó, entre Manuel Jiménez-Alfaro y Pierre Lefauchaux, el contrato de fabricación del Renault 4CV en España<sup>30</sup>.

Una vez alcanzado el acuerdo con la RNUR se imponía lograr la necesaria autorización al establecimiento de la nueva industria. A tal efecto Jiménez-Alfaro presentó, ante la delegación del ministerio de industria de Valladolid (14 de mayo de 1951), la memoria descriptiva y el proyecto de instalación de una nueva industria de fabricación de automóviles. Hasta 1963-64 las autorizaciones para fabricar automóviles en España se movieron en el terreno de la más absoluta discrecionalidad<sup>31</sup>. Por ello, el caso de FASA no es comparable ni al de SEAT, constituida en 1950 y cuya localización en la Zona Franca de Barcelona fue motivo de discusión desde 1942 hasta 1948, ni a los dos establecimientos posteriores, Citroën y Automóviles de Turismo Hispano-Ingleses (AUTHI)<sup>32</sup>. En el primer caso, mientras las licencias para fabricar el 2CV en España fueron obtenidas por Pedro González-Bueno en 1955, el permiso de instalación en Vigo no se obtuvo hasta 1958, después de dos años de disputas con la Diputación de Navarra<sup>33</sup>. Por su parte, en la constitución AUTHI, acaecida en 1965, también concurrió la competencia entre territorios, en este caso Navarra y Álava<sup>34</sup>. En estos procesos se observa que eran los territorios quienes querían atraer la actividad industrial, mientras que en el caso de FASA era la actividad industrial quien buscaba un territorio. Incluso hay quien afirma que el proyecto del militar habría sido rechazado en otras ciudades como Madrid o Zaragoza<sup>35</sup>.

<sup>28</sup> La SAEAR era una sociedad comercial propiedad de *Renault* ya implantada en España. Fue creada por Fernand Renault en 1909 para introducir los automóviles de *Renault Frères* en la península. Después de una época de relativa bonanza, a partir de los años cuarenta entró en un estado semi-letárgico como consecuencia de la política de importaciones de la etapa autárquica. La historia de la SAEAR se explica en Cebrián (2010).

<sup>29</sup> Loubet (2000), p. 211.

<sup>30</sup> No obstante, los promotores de FASA sí que intentaron controlar directamente parte de la producción o, como mínimo, poder determinar a quien se adjudicaban los coches. Con el visto bueno de la SAEAR, consiguieron que los primeros veinte coches producidos fuesen puestos a disposición de Jiménez-Alfaro y que los mil doscientos siguientes se distribuyesen, manteniendo el precio de venta al público, a razón de uno por cada fracción de 50.000 pesetas del capital social, con la intención de facilitar su suscripción, FASA, Actas del Consejo, 12/01/1952.

<sup>31</sup> García Ruiz (2001), p. 142.

<sup>32</sup> San Román (1995) y Catalan (2006), pp. 146-148.

<sup>33</sup> De la Torre (2007), pp. 113-118; Carmona (2003), pp. 35-54; Carmona y Nadal (2005), pp. 331-334.

<sup>34</sup> De la Torre (2007), pp. 129-132.

<sup>35</sup> Gallego (2004). En esta dirección, uno de los consejeros primitivos de FASA, Fernández Araoz, expresó en Junta de Accionistas que "cuando esta Sociedad se fundó, y cuando el Sr. Jiménez-Alfaro no encontraba el capital para ella, se hablaba mucho en Madrid, de la *Régie*, de determinados Bancos, pero lo cierto es que en donde se fundó fue aquí". FASA, Actas de la Junta, 29/04/1954. Este hecho reforzaría la hipótesis de que el proyecto del militar habría sido rechazado en otras ciudades como Madrid o Zaragoza.

Si Jiménez-Alfaro presentó su proyecto en Valladolid fue porque era allí donde podía ofrecer un proyecto cerrado que le permitía eliminar el mayor número de observaciones que pudieran hacerse a tenor del “ambiente oficial y financiero poco propicio a la industria proyectada”<sup>36</sup>. Gracias a su amistad con José González-Reguer, por entonces alcalde de la ciudad, había entrado en contacto con Ramón López Mozo, propietario de unos terrenos que contaban naves industriales en condición de servir de talleres y con un ramal ferroviario<sup>37</sup>. El conocimiento de la ciudad y las influencias que allí tenía<sup>38</sup>, hecho de extrema importancia en la España de los cincuenta, determinaron la decisión del promotor<sup>39</sup>. Y ello a pesar de que iba en contra de los intereses de la SAEAR, que pretendía que la factoría se instalase en Madrid, en los terrenos donde hoy se ubican las oficinas centrales de *Renault España*.

En España, el principal obstáculo que tuvo que vencer el promotor de FASA fue la oposición del Instituto Nacional de Industria (INI), especialmente de su presidente, Juan Antonio Suanzes, que pretendía monopolizar la producción de turismos a través de SEAT<sup>40</sup>. Para superarlo, Jiménez-Alfaro utilizó los numerosos contactos que tenía en la administración franquista, empezando con la complicidad del ministro de trabajo, José Antonio Girón<sup>41</sup>, estrechamente relacionado con Valladolid, y terminando en la línea directa con el Jefe del Estado. La principal baza que jugó fue

<sup>36</sup> Jiménez-Alfaro (1978).

<sup>37</sup> González-Reguer y Jiménez-Alfaro fueron compañeros de estudios en la Academia Militar de Artillería. Jiménez-Alfaro (1978).

<sup>38</sup> “Valladolid era una ciudad que Manuel conocía muy bien ya que en ella vivía su madre con otro de los hijos, José, director de la Fábrica Nacional de Armas...”, Presencio (2007).

<sup>39</sup> Los motivos expuestos sobre el por qué de la localización de FASA en Valladolid validan las conclusiones del estudio realizado por Auriol y Pajuelo (1988) sobre los determinantes últimos de la estrategia de localización de la industria española en la primera mitad de la década de los ochenta. A partir de una encuesta a nuevas empresas, los autores concluyen que son los factores de localización ligados a circunstancias personales y no económicas los que figuran en las primeras posiciones de las preferencias empresariales.

<sup>40</sup> Sánchez Sánchez (2006), p. 354. La relación del INI con la industria del automóvil en San Román (1995, 1999). Otros estudios sobre el INI en Martín Aceña y Comín (1991) y Gómez Mendoza (2000).

<sup>41</sup> Herrera del Pisuerga (Palencia), 1911 – Fuengirola (Málaga), 1995. Fue ministro de trabajo entre 1941 y 1957. A los 7 años ingresó en los Jesuitas de Orduña (Bilbao). Después de la primera comunión, y debido a motivos de adaptación [“Ellos eran vascos, y yo castellano”. Soler (1973), p. 9], se trasladó a los jesuitas de Valladolid, donde cursó el bachillerato. Estudió derecho en la Universidad de Valladolid, de la que fue expulsado en quinto curso (1932) debido a sus actividades paraterroristas como miembro de las Juntas Castellanas de Acción Hispánica, fundadas por Onésimo Redondo. Entre 1935 y 1936 fue temporero de la Diputación de Valladolid. El 22 de julio de 1936, al mando de la Primera Bandera de Castilla, tomó el puerto de Guadarrama (o Alto del León o de los Leones), enclave estratégico para la defensa de Valladolid. Tras ser cesado como ministro de trabajo, guardó silencio hasta el 4 de mayo de 1972, cuando pronunció en la misma Valladolid su discurso “España 2000” en el que definió su ideario y su proyecto político. Para darse cuenta de la fuerza de Girón dentro del régimen a principio de los cincuenta, basta echar un vistazo a alguno de los cargos que ocupaba: Consejero Nacional del Movimiento; Miembro de la Junta Pontificia; Consejero del Reino; Presidente de la Confederación Nacional de Hermandades y Asociaciones de Combatientes; o Presidente del Consejo de Administración del diario *Arriba*.



un desmesurado optimismo sobre la velocidad de nacionalización de los componentes de los vehículos<sup>42</sup>. Como guinda, le ofreció la presidencia de la futura sociedad a Nicolás Franco<sup>43</sup>.

El visto bueno al proyecto se obtuvo en el Consejo de Ministros celebrado el 10 de octubre de 1951. Nueve días más tarde se publicó en el BOE la disposición oficial que autorizaba a la fabricación del Renault 4CV en la ciudad de Valladolid. En ésta, al margen de las condiciones generales que afectaban a toda nueva industria, se señalaban unas "*normas especiales*" de obligado cumplimiento. En ellas se especificaba que para poder iniciar la producción en serie era obligatorio garantizar que el valor de los materiales y elementos de fabricación nacional representaran como mínimo el 25% del precio de coste del vehículo y que la producción alcanzara las 200 unidades mensuales; asimismo se condicionaba la venta al público a que, incluyendo los gastos de ensamblaje, el 50% del precio de venta en fábrica correspondiese a gastos realizados en España<sup>44</sup>. Este porcentaje se debía ampliar al 70% un año después de iniciar la producción, al 90% al finalizar el tercer año —incluyendo el embrague, la caja de cambios y el motor— para alcanzar una fabricación completamente "nacional" al cabo de seis años<sup>45</sup>.

El origen del capital inicial fue fruto de la falta de entendimiento crónico entre Jiménez-Alfaro y la SAEAR. Según el militar, una vez el gobierno dio el visto bueno al proyecto, la SAEAR le habría indicado que contaba con un grupo de capitalistas para cubrir la inversión necesaria de sesenta millones de pesetas. Y manifiesta que el trato fue aceptado y que si no llegó a materializarse fue porqué dicha financiación no se acabó nunca de concretar, lo que le obligó a tener que recurrir, ya en diciembre, a apoyos en la propia Valladolid. Gracias a su amistad con González-Reguerual, entró en contacto con el empresario local Alfonso Sánchez Huerta, quien encargó a su apoderado, Santiago López González, que citará en su nombre a diversos capitalistas vallisoletanos para exponerles el asunto.

En la reunión, celebrada en la sede del *Banco Castellano*, se configuró el futuro consejo de administración y se comprometió el capital inicial de 5 millones de pesetas. Esta se inició el 28 de diciembre y se alargó hasta las primeras horas del 29,

---

<sup>42</sup> Sánchez Sánchez (2004), p. 152 y (2006), p. 354; y Álvarez Martín (2007) pp. 259-261. Buena prueba del desmesurado optimismo es que, como se muestra en este trabajo, ni de lejos se cumplieron los porcentajes de nacionalización exigidos en la autorización del BOE.

<sup>43</sup> Nicolás Franco había sido compañero de promoción de Suanzes en la Escuela Naval del Ferrol. Cabrera y Del Rey (2002), p. 317, señalan que el único mérito que desde el punto de vista económico reunía era el de ser hermano del dictador.

<sup>44</sup> Por este concepto se entiende que a los precios de las piezas necesarias para la fabricación se debía añadir todo tipo de materiales y productos, especialmente disolventes y pinturas, así como otros elementos tales como mano de obra directa e indirecta, gastos financieros, amortizaciones y los gastos de la licencia de fabricación, además del beneficio industrial.

<sup>45</sup> BOE, 19-X-1951, n.º 292.

fecha de la escritura de constitución de FASA. Según se acordó, cada miembro del consejo se comprometía a comprar 50 acciones de mil pesetas, lográndose una aportación inicial de 300 mil pesetas. Lo que restaba hasta alcanzar los 5 millones escriturados fue aportado por más de un centenar de inversionistas, en su mayoría vallisoletanos<sup>46</sup>. Los accionistas primitivos cubrieron a su vez 39 de los 55 millones de la inmediata ampliación<sup>47</sup>. El capital restante fue ofrecido, según se estipulaba en los acuerdos, a la SAEAR, que lo desembolsó inmediatamente<sup>48</sup>.

#### 4. El inicio de la producción industrial

Con el capital ya desembolsado se pudo presentar ante el Ministerio de Comercio —dentro del Tratado Comercial Hispano-Francés de 1951-52— el permiso de importación relativo a los elementos y conjuntos de las 400 primeras unidades del 4CV. La solicitud quedó supeditada a las nuevas normas que se tenían que dictar sobre la distribución de automóviles montados con componentes importados. Esta demora provocó que se empezara a discutir en el nuevo Tratado Comercial de 1952-53 sin que aún hubiera recaído resolución alguna sobre el permiso de importación solicitado dentro del tratado anterior, obligando a presentar una nueva solicitud, que en este caso se amplió a mil unidades. Finalmente, el segundo permiso fue aprobado el 29 de diciembre de 1952, quedando aún pendiente que el Instituto Español de Moneda Extranjera (IEME) autorizara la apertura del crédito correspondiente<sup>49</sup>.

Las nuevas normas comunicadas a FASA por la “Junta de Coordinación del Comercio Exterior” establecieron que, para que sus vehículos quedaran clasificados como de libre distribución, los gastos en España deberían corresponder al 60% del precio de venta y ampliaban del 25 al 40% el valor de los conjuntos, elementos y piezas de fabricación nacional sobre el precio de coste<sup>50</sup>. En caso contrario la Junta arbitraba que se aplicaría un recargo del 40% sobre el monto total de las importaciones, llamado “Fondo de Retorno”<sup>51</sup>.

---

<sup>46</sup> En la Junta General de Accionistas celebrada el día 12 de enero de 1951 se encontraban presentes o representados 108 accionistas que, en conjunto, ostentaban el 92% del capital social, FASA, Actas de la Junta, 12/01/1951.

<sup>47</sup> FASA, Actas del Consejo, 8/06/1952.

<sup>48</sup> FASA, Actas del Consejo, 14/06/1952.

<sup>49</sup> FASA, Memoria, 1952.

<sup>50</sup> FASA, Memoria, 1952.

<sup>51</sup> Dicho Fondo era un gravamen que salía de aplicar un determinado porcentaje sobre el total de pesetas destinadas a la importación. En el caso de FASA se aplicaba si no se cumplían los plazos fijados para la nacionalización del vehículo. FASA, Memoria, 1952.

Estas exigencias apremiaron la necesidad de iniciar de forma efectiva el proceso de nacionalización del 4CV. Los primeros pasos se produjeron a mediados de 1952, cuando llegaron a Valladolid dos vehículos despiezados con sus correspondientes croquis. Fue a partir de estos bocetos que los diferentes fabricantes de la industria auxiliar empezaron a realizar sus propuestas de producción. Cuando no se disponía de los planos de las piezas —normalmente porque las patentes no eran propiedad de la *Régie* sino de sus proveedores— o bien se copiaban directamente de las muestras, o bien se conseguían mediante acuerdos de cesión de licencia entre el proveedor local y el de *Renault*. Aunque a decir verdad, la práctica habitual era “fusilar” directamente las piezas de origen, ya que las empresas francesas raramente patentaban sus productos en España, pues consideraban que su mercado interior tenía unas dimensiones despreciables<sup>52</sup>.

El día 6 de abril de 1953 se recibió del IEME la comunicación de la apertura del crédito para la importación de piezas, aunque se condicionó al ingreso previo del “Fondo de Retorno”<sup>53</sup>. Tal imposición suponía un duro revés para FASA, pues implicaba inmovilizar el 16% de su capital social<sup>54</sup>. Tras las pertinentes negociaciones, se consiguió que la aplicación del “Fondo” quedara en suspenso hasta que no se determinara definitivamente el porcentaje real de producción interior. Por todo esto, el crédito base para la importación de los primeros mil conjuntos de piezas no se concedió hasta el 16 de mayo de ese año.

La entrada de divisas permitió que el día 4 de junio llegara a Valladolid el primer vagón con dos conjuntos completos de piezas. A partir de dicha fecha continuó el envío regular de vagones, que salían precintados de Billancourt para ser abiertos en el apartadero de la factoría pucelana, ante el personal del Cuerpo Pericial de Aduanas allí destinado<sup>55</sup>. Este sistema de transporte permitió a FASA aislarse de las paralizaciones de las cargas y descargas que frecuentemente se presentaban con el transporte de material ferroviario en la frontera de Irún. Con estos acicates, el recorrido París-Valladolid se estimaba en tan sólo seis días de duración. A su vez, la presencia de una aduana en la misma fábrica allanaba la importación fraudulenta de material no autorizado al permitir que los controles de contingentes se sortearan con mucha más facilidad.

El trabajo en cadena se inició en fecha 1 de agosto. Once días más tarde salieron de la factoría de FASA en dirección al Ayuntamiento de Valladolid los once primeros

---

<sup>52</sup> Gandarillas (2003), p. 52.

<sup>53</sup> La operación se realizó con la *Société Générale de Banque* a través del *Banco Hispano Americano*, ya que el *Banco Castellano* comunicó que las operaciones de crédito exterior no entraban en su actividad corriente. FASA, Actas del Consejo, 11/04/1953.

<sup>54</sup> FASA, Memoria, 1953.

<sup>55</sup> El transporte se realizaba mediante vagones *Transfesa*, que contaban con unos ejes intercambiables que les permitían superar las diferencias en el ancho de vía de lado y lado de los Pirineos.

4CV, cuya producción en serie no empezaría hasta principios de octubre, con una cadencia de diez vehículos por jornada laboral de ocho horas<sup>56</sup>. Si bien el montaje del pequeño utilitario se había puesto en marcha, la situación a orillas del Pisuerga distaba mucho de estar bien encauzada, pues la industria auxiliar se mostraba incapaz de satisfacer las necesidades de una producción a gran escala<sup>57</sup>. Por todo ello, la Secretaría General Técnica de la Dirección General de Industria acabó decretando el abono integro del “Fondo de Retorno” al entender que definitivamente no se había alcanzado el porcentaje exigido en la nacionalización del vehículo<sup>58</sup>.

Los problemas con la nacionalización de los componentes y el agotamiento de los mil primeros conjuntos recibidos impidieron que la producción se acercara a la cadencia proyectada de 25 unidades diarias<sup>59</sup>. De hecho, la producción por día de trabajo en 1954 fue peor que en 1953 (Gráfico 1), lo que era una muestra palpable de la desacertada gestión de la sociedad. El rumbo que estaba tomando FASA generaba una desconfianza creciente en Billancourt, donde el propio Lefauchaux se lamentaba que:

*“Cette affaire, que nous ne contrôlons pas, que nous ne menons pas, marche un peu à l’espagnole et nous n’en sommes pas satisfaits... Je dois même dire que cette société ne m’inspire pas une confiance totale. Le président n’est pas souvent là..., le colonel Alfaro, dont l’énergie est incontestable, semble plus un artiste qu’un industriel... Que faut-il faire?”*<sup>60</sup>.

Al Presidente de la Régie le respondió Pierre Meilhan<sup>61</sup>, quien conocedor de las circunstancias que permitían su presencia en España, expuso la cruda realidad: «*Si nous n’avions pas cette usine, il serait impossible de vendre des voitures en Espagne. Et n’oublions pas que nous avons arraché cette affaire à Volkswagen*»<sup>62</sup>. La situación estaba

<sup>56</sup> FASA, Memoria, 1953.

<sup>57</sup> La estructura de la industria auxiliar estaba obsoleta. Según Gandarillas, esto se traduciría en una producción de piezas no homogénea, lo que imponía la necesidad de hacer controles de calidad a cada pieza, ya que los controles aleatorios obligaban a devolver todas las partidas recibidas, mientras que, por su parte, los proveedores, sabedores de su condición de imprescindibles y de su invulnerabilidad en caso de incumplimiento de las condiciones de los contratos, hacían poco o nada para reponer adecuadamente las piezas devueltas, lo que obligaba a aceptar las piezas defectuosas si no se quería afrontar un paro de las cadenas, Gandarillas (2003), p. 62.

<sup>58</sup> FASA, Actas del Consejo, 11/11/1953. Para entender la situación, basta señalar que a principios de 1953, piezas sueltas a parte, sólo se habían hecho pedidos a empresas ubicadas en territorio español de acumuladores (marca Prest-O-Like) y radiadores (Rahemo). FASA, Actas del Consejo, 30/01/1953. Entre otros muchos problemas, la mala calidad de las pinturas españolas, provocó que varias firmas extranjeras estuvieran en proceso de nacionalización de las suyas. FASA, Actas del Consejo, 13/03/1953.

<sup>59</sup> Para aligerar el proceso de nacionalización se solicitó a la Régie que enviara un técnico para que certificara *in situ* las homologaciones. El rechazo a esta petición debe enmarcarse en el intento francés de aumentar su poder dentro de la sociedad. FASA, Actas del Consejo, 3/10/1953.

<sup>60</sup> Loubet (2000), p. 211.

<sup>61</sup> Pierre Meilhan era en aquel momento el director de los servicios jurídicos de la Régie.

<sup>62</sup> Loubet (2000), p. 211.

**GRÁFICO 1**  
CADENCIA DIARIA DE PRODUCCIÓN DEL 4CV (ud/día)



Fuente: Apéndice 1.

meridianamente clara: vender automóviles en España llevaba implícita su penitencia, si no el terreno quedaría abonado para la entrada de los teutones.

## 5. La lucha por el control de FASA

### 5.1. Un primer cambio de rumbo

La trayectoria de FASA se empezó a enderezar a mediados de 1954, cuando el *Banco Ibérico*, propiedad de la familia Fierro, adquirió un 10% de las acciones de la sociedad<sup>63</sup>. Esta operación fue facilitada por las numerosas vinculaciones entre los Fierro y los Franco, y fue el inicio del fin del estancamiento en que se encontraba FASA<sup>64</sup>. Para los Fierro era una operación ventajosa, ya que entraban a una sociedad con un gran potencial y complementaria de sus activos industriales<sup>65</sup>. Rápidamente el IEME

<sup>63</sup> Fueron 6.040 acciones de un total de 60 mil. FASA, *Actas de la Junta*, 28 de mayo de 1954. Para una biografía de Ildefonso Fierro véase García Ruiz (2000). La formación del Grupo Fierro se expone en San Román (2009).

<sup>64</sup> Una visión sintética de las relaciones entre los Fierro y los Franco se expone en Sánchez Soler (2005), pp. 133-143.

<sup>65</sup> Muñoz (1969), pp. 541-543.

concedió un crédito en francos franceses por valor de 350 millones de pesetas, que se destinaron a la importación de piezas y conjuntos<sup>66</sup>. La irrupción del banco de la Gran Vía madrileña reforzaba la debilitada posición de Nicolás Franco, cuya gestión era tachada de desastrosa por los responsables de la RNUR.

Sin embargo, antes de que el conflicto entre FASA y *Renault* fuera a mayores, la SAEAR decidió actuar por su cuenta y riesgo. A principios de 1954, la filial de la *Régie* intentó hacerse con el control de FASA mediante la adquisición de acciones a escondidas y la compra de votos para la próxima junta de accionistas a cambio de promesas de rebaja en el precio de compra del 4CV<sup>67</sup>. Como era inevitable, estos movimientos fueron detectados por el consejo de administración de la sociedad vallisoletana, que se inquietó sobre manera al creer que la operación había estado orquestada desde las orillas del Sena. Su reacción no se hizo esperar. En el consejo del 17 de febrero de 1954 Nicolás Franco presentó su dimisión a fin de que el asunto —el control de FASA por parte de la RNUR— se resolviera en una próxima junta general extraordinaria. Al hermano del dictador lo siguió el resto del consejo, excepto los tres representantes que la SAEAR tenía en el mismo<sup>68</sup>. La pugna entre los delegados de la SAEAR y el resto de consejeros se había transformado en un enfrentamiento abierto. El Presidente cerró el consejo con un alegato patriótico que era un claro desafío a los franceses y sus representantes:

“O la Sociedad sigue siendo totalmente española en cuyo caso seguiré queriéndola, o en caso contrario, que claramente adquiera la Régie y su filial [la SAEAR] el control total de la Sociedad”<sup>69</sup>.

El pulso estaba echado. En la junta ordinaria del 30 de abril, en un ambiente de gran malestar por parte de los accionistas, se formalizó la dimisión de la mayoría de consejeros al mismo tiempo que se convocaba para el 28 de mayo una junta general extraordinaria de la que tendría que salir un nuevo consejo. El equilibrio de fuerzas en el pleno de la junta de accionistas se visualizó inmediatamente cuando ésta dio un voto de confianza a Nicolás Franco para que propusiese a un nuevo equipo rector. Por ello, y a pesar de las disensiones, la sangre no llegó al río.

La situación se encauzó cuando en Billancourt se dieron cuenta del alcance de la operación lanzada por su filial. La actuación unilateral de la SAEAR había dejado

<sup>66</sup> FASA, Actas del Consejo, 21/12/1954.

<sup>67</sup> FASA, Actas del Consejo, 17/02/1954.

<sup>68</sup> El Consejo estaba formado por nueve consejeros del grupo de Valladolid, tres de la SAEAR y Paulino Monsalve y Nicolás Franco. Conformaban el grupo de Valladolid los seis consejeros primitivos más Alfonso Sánchez Huerta, Ramón López Mozo y Celso Lozano (en representación del *Banco Castellano*). Por parte de la SAEAR se encontraban Genaro Soubrié, Francisco Alberdi y Antonio López.

<sup>69</sup> FASA, Actas del Consejo, 17/02/1954.



a la *Régie* en una situación equívoca que hacía peligrar su permanencia en España. Ante la disyuntiva de apoyar a su filial o tender puentes hacía los directivos de FASA, Lefauchaux optó por recomponer las relaciones con Valladolid destituyendo fulminantemente al director de la SAEAR. Asimismo, y como gesto de buena voluntad, cedió a Nicolás Franco todas las acciones de FASA en manos de la SAEAR —a excepción de una participación simbólica de un millón de pesetas. Las cesiones galas no acabaron ahí, sino que satisficieron también una demanda histórica como era el envío a España de un ingeniero para ayudar a solventar los permanentes problemas de calidad que frenaban las nacionalizaciones. Como contrapartida, Franco ofreció a la RNUR tres puestos en el consejo de administración con carácter de observadores.

Con toda seguridad, quienes más tajada sacaron de la situación fueron los Fierro, que supieron aprovechar sus estrechas relaciones con Nicolás Franco, así como sus contactos con la SAEAR —y a través de ella con la RNUR— para aparecer como el elemento de consenso que por un lado afianzara la posición del hermano del caudillo y por el otro diera confianza a los franceses acerca de la gestión de la sociedad. En la candidatura unitaria que el presidente presentó figuraban cinco de los seis consejeros fundadores, así como Sánchez Huerta, un representante del *Banco Castellano* y el propio Nicolás Franco<sup>70</sup>. Las nuevas incorporaciones eran, por parte del *Banco Ibérico*, Arturo Fierro —el segundo hijo de Ildefonso Fierro— y Francisco Galnares —director-gerente de *Industrias Subsidiarias de Aviación* (ISA)— mientras que en representación de la SAEAR se propuso a Françoise Dain y Pierre Meilhan, quedando un tercer vocal pendiente de designar. Finalmente también se integró a José Montes Garzón, presidente del Consejo Superior de Industria.

Pero la calma en Valladolid era una quimera. La tranquilidad se acabó cuando Pierre Meilhan propuso como tercer representante de la *Régie* a su agente en España, Francisco Alberdi, quien, como ex consejero de FASA, se había distinguido en el intento subterráneo de compra de votos. La negativa de Nicolás Franco a aceptarlo comportó la inmediata renuncia de los franceses al cargo de consejeros, por lo que las cosas se quedaban como al principio de la crisis: Nicolás Franco presidía la sociedad, Jiménez-Alfaro continuaba como director-gerente y la RNUR seguía sin voz en el consejo. Al final, la intervención de los Fierro había servido esencialmente para afianzar el *statu quo*.

Inmediatamente se reabrieron las hostilidades. Desde Billancourt se paralizó el programa de nacionalización de piezas alegando que una rapidez excesiva podía comportar fallos en el resultado final del 4CV. Igualmente Lefauchaux criticó la falta

---

<sup>70</sup> Causaba baja Francisco Mateo. Parece ser que parte de las acciones que adquirió el *Banco Ibérico* provenían de este consejero y sus seguidores, quienes habrían manifestado en más de una ocasión que se desprenderían de ellas cuando FASA alcanzara una producción de mil unidades del 4CV, Gandarillas (2003), p. 40.

de ingenieros en Valladolid a la vez que apremiaba a que se nombrase un director de fabricación, ya que hasta el momento ocupaba interinamente el puesto el ingeniero de la RNUR Françoise Dain<sup>71</sup>. El boicot galo era total en forma de retrasos en el envío de los planos necesarios para homologar las piezas, en la no homologación de las que ya estaban listas y en el vencimiento de los plazos fijados en las autorizaciones oficiales para la importación de conjuntos y elementos<sup>72</sup>. La réplica vallisoletana consistió en suspender las compras de neumáticos *Michelin* —marca impuesta por la SAEAR<sup>73</sup>— y su sustitución por los modelos de la firma británica *Firestone*<sup>74</sup>. Aunque la verdad es que esta maniobra debía afectar más a los intereses de los antiguos agentes de la SAEAR que no a la RNUR, pues es de dominio público la animadversión existente entre la empresa nacionalizada y la familia Michelin.

Los continuos rifirrafes sólo llevaban a un perjuicio mutuo para los intereses de ambas partes. De ello eran plenamente conscientes los hombres del *Banco Ibérico* recientemente desplazados hasta Valladolid. Según Francisco Galnares existía un preocupante descontrol de la actividad industrial, que empezaba con la inexistencia de un plan de nacionalización que determinase qué piezas y qué operaciones de mecanización se tenían que ejecutar en la propia fábrica y cuáles no<sup>75</sup>. Para superar esta situación se propuso, a finales de 1954, crear un Comité mixto franco-español que intentara encauzar las diferencias existentes.

## 5.2. La llegada del Banco de Santander

Cuando parecía no encontrarse ninguna salida que ofreciese una mínima estabilidad a las relaciones entre FASA y la RNUR, se produjo un hecho luctuoso que provocó un giro de 180 grados en la estrategia de la *Régie*. El 11 de febrero de 1955 moría Pierre Lefauchaux en un accidente de tráfico en Saint-Dizier, de camino a Estrasburgo. El antiguo militante de la Resistencia fue sustituido por el entonces vicepresidente Pierre Dreyfus. Este no compartía la visión de Lefauchaux sobre las relaciones internacionales<sup>76</sup>. Desde su punto de vista, era prioritario establecerse en aquellos

---

<sup>71</sup> FASA, Actas del Consejo, 7/07/1954.

<sup>72</sup> FASA, Actas del Consejo, 7/10/1954. El caso que más ampollas levantó fue la no homologación del carburador fabricado por *Harry Walker* en Barcelona bajo patente y licencia de la casa francesa *Solex*.

<sup>73</sup> FASA, Actas del Consejo, 30/01/1953.

<sup>74</sup> FASA, Actas del Consejo, 21/12/1954.

<sup>75</sup> Francisco Galnares señaló que se debía optar entre el modelo *Guzzi*, que consistía en actuar como meros montadores de conjuntos exteriores, o el modelo *Vespa*, donde se recibían las piezas sueltas realizando el montaje de los grupos y efectuando las operaciones finales de mecanización más comprometidas. Nicolás Franco manifestó que el proyecto de FASA se basaba en adoptar el segundo modelo, FASA, Actas del Consejo, 21/12/1954.

<sup>76</sup> Dreyfus (1981).

mercados cerrados que ofreciesen perspectivas de absorber cantidades significativas de vehículos en un futuro no muy lejano:

*"Ces usines permettent d'accroître les ventes dans des pays ayant peu de devises ou désirant s'industrialiser... Dans les pays lointains, elles permettent de s'assurer une quasi-exclusivité d'importation puisque seuls les monteurs sont autorisés à rester sur place..."<sup>77</sup>.*

Por ello, el nuevo presidente tenía una opinión muy diferente sobre el "*affaire espagnole*". Dreyfus estaba convencido de la oportunidad de producir en España, para poder aprovechar así un mercado completamente cerrado a la competencia exterior y donde sólo operaba la FIAT a través de SEAT. Su actitud hacia la nacionalización de la producción del 4CV en España era diametralmente opuesta a la de su predecesor. No sólo no se oponía a las nacionalizaciones sino que, por primera vez, aceptaba incluso financiar una parte del proceso.

Si el escenario cambiaba al norte de los Pirineos, también lo hacía en el sur. En Valladolid otro agente español entraba en liza. Se trataba del *Banco Santander*<sup>78</sup>, que a principios de 1955 adquirió el mismo porcentaje de acciones que el *Banco Ibérico*<sup>79</sup>. Inmediatamente los cántabros insuflaron más músculo financiero a FASA, asumiendo una ampliación de capital de 20 millones de pesetas<sup>80</sup>. El objetivo era alcanzar la cadencia comprometida de 25 unidades por jornada laboral y nacionalizar completamente el 4CV. El banco montañés aparecía como el socio de referencia de los franceses; frenando las aspiraciones de los Fierro de hacerse con el control de la sociedad. El hombre de los Botín en Valladolid sería Eduardo Ruiz de Huidobro —en aquellos momentos consejero-gerente del complejo industrial *Nueva Montaña Quijano*, así como consejero del *Banco de Santander* y de los *Talleres Miguel de Prado* de Valladolid— que se incorporó al consejo de FASA en otoño de 1955<sup>81</sup>.

La entrada de Huidobro supuso una transformación radical en la gestión de FASA; como mínimo en apariencia. A fin de vincular el desarrollo de la constructora al de la fundición de Los Corrales de Buelna, rápidamente nombró al ingeniero de NMQ, José Mir, como subdirector técnico de la factoría<sup>82</sup>. Definitivamente el control de la compañía se alejaba del tándem que hasta entonces había regido su devenir. Mientras Nicolás Franco se retiraba a ejercer de "*Embajador activo en Lisboa*

<sup>77</sup> Pierre Dreyfus, nota a Pierre Meilhan, 4 junio de 1956, reproducido en Loubet (2000), p. 210.

<sup>78</sup> Una historia del *Banco Santander* se encuentra en Martín Aceña (2007).

<sup>79</sup> FASA, Actas de la Junta, 16/04/1955. A pesar de lo que se comenta en García Ruiz (2001), p. 141, sobre la participación del *Banco de Santander* en el surgimiento de FASA, la implicación de la casa cántabra no se produjo hasta abril de 1955.

<sup>80</sup> FASA, Actas del Consejo, 16/04/1955.

<sup>81</sup> FASA, Actas del Consejo, 5/10/1955.

<sup>82</sup> FASA, Actas del Consejo, 12/12/1955.

(sic)”<sup>83</sup> —aunque no dimitía de su cargo—, Jiménez-Alfaro dimitía como director-gerente y como miembro del comité ejecutivo, aunque continuaba en el consejo<sup>84</sup>. Las funciones de ambos fueron asumidas, con el beneplácito de Arturo Fierro, por el Marqués de Huidobro, quien desde febrero de 1956 ostentó la vicepresidencia de la sociedad<sup>85</sup>.

El control por parte de los bancos se afianzó a mediados de 1957, cuando se modificó la composición del consejo. El baile de sillas comportó la salida del representante del *Banco Castellano* junto a la del consejero fundador, Eduardo Fernández. En su lugar se incorporaron Ignacio Fierro Viña, el menor de los vástagos de Ildefonso Fierro, y Jaime Botín, hijo del Presidente del *Banco de Santander*. La RNUR, deseosa de implicarse activamente en FASA, volvía a quedarse al margen. A pesar de que en Billancourt confiaban en que la entrada de los cántabros facilitaría su posición, los banqueros prefirieron incorporar a nombres con una fuerte carga simbólica. Ambos bancos dejaban claro que pensaban en FASA como una apuesta a largo plazo<sup>86</sup>.

La reincorporación, a principios de 1958, de Nicolás Franco al consejo de administración mostró la extrema inestabilidad de los precarios equilibrios de poder que existían entre los bancos. Ante la vuelta del presidente *de iure*, el *Banco de Santander* quiso reafirmar su liderazgo proponiendo a Huidobro para el puesto, aún vacante, de consejero-gerente. La oposición de los vocales del Grupo Fierro y de Jiménez-Alfaro fue inútil. Con la abstención de Nicolás Franco, el consejero-gerente de NMQ se convirtió también en consejero-gerente de FASA<sup>87</sup>. Ante ello, Arturo Fierro dimitió para explicitar el disgusto de su familia, aunque fue reemplazado por otro peso pesado del *Banco Ibérico*, como era su director, José Luis Rodríguez-Pomatta<sup>88</sup>.

Así pues, el período de fabricación del 4CV terminó con una FASA controlada por el *Banco de Santander* y estrechamente vinculada a NMQ a través de Eduardo Ruiz de Huidobro. Pero de ninguna manera era una situación estable, pues el *Banco Ibérico* dejaba claro que no se conformaba con jugar un papel de comparsa. Mientras tanto, la *régie Renault* continuaba sin representantes en los órganos de dirección de la sociedad, aunque había logrado uno de sus objetivos: los primitivos fundadores ya no pintaban nada en la dirección efectiva de la sociedad.

<sup>83</sup> FASA, Actas del Consejo, 3/04/1956.

<sup>84</sup> FASA, Actas del Consejo, 12/06/1956. El motivo que alegó Jiménez-Alfaro fue el querer alcanzar grados superiores en la carrera militar, aunque la verdad es que el militar ya no tenía sitio en el manejo directo de la sociedad y sólo le quedaba el ocupar un puesto testimonial en el consejo en agradecimiento a los servicios prestados. Eso sí, el entonces teniente-coronel acabó por alcanzar el grado de general subinspector de ingenieros de armamento y construcción, siendo nombrado director general de industria y material del Ministerio del ejército. ABC, jueves 20 de octubre de 1960, p. 57.

<sup>85</sup> FASA, Actas del Consejo, 27/02/1956 y 3/04/1956.

<sup>86</sup> FASA, Actas de la Junta, 27/06/1957.

<sup>87</sup> FASA, Actas del Consejo, 15/05/1958.

<sup>88</sup> FASA, Actas del Consejo, 8/07/1958.

## 6. La nacionalización del conjunto moto-propulsor como objetivo

En el programa de actuación que Huidobro presentó ante la junta general del 3 de abril de 1956 para su ratificación como vicepresidente se recogían dos objetivos principales. En primer lugar, la completa nacionalización del 4CV en un plazo máximo de año y medio. El segundo, era la obtención de la licencia de montaje del Renault Dauphine, fabricado en Francia desde principios de año<sup>89</sup>. La consecución del primer objetivo requería la nacionalización de los elementos principales del automóvil —motor completo, caja de transmisiones y carrocería— que hasta el momento se importaban en su totalidad.

Como era de esperar, Huidobro confió la nacionalización completa del vehículo a los principales accionistas de FASA. Así, mientras la producción de la caja de velocidades y la embutición de chapa recaían respectivamente en la sociedad hispalense ISA<sup>90</sup> y en la saguntina COINTRA, ambas del Grupo Fierro, la nacionalización del componente estrella, el motor completo, fue encomendada a NMQ<sup>91</sup>. Sin embargo, en vistas de la imposibilidad de los cántabros para afrontar la adquisición de la maquinaria necesaria, algunos miembros del consejo entablaron negociaciones con ENASA y *Luzuriaga* para una posible fabricación del grupo motor. Finalmente, como imponía la correlación de fuerzas y a pesar de las dudas levantadas sobre su idoneidad, la planta montañesa se llevó el gato al agua<sup>92</sup>.

La necesidad de alcanzar las cifras de producción interior comprometidas se apremió en 1957 con el cambio de Manuel Arburúa por Alberto Ullastres al frente del Ministerio de Comercio. Hasta entonces, las condiciones presentes en la autorización al establecimiento de FASA, sobre todo en relación a la incorporación del conjunto moto-propulsor, se aplicaban de forma laxa. Con el cambio de titularidad en la cartera ministerial, las presiones se acrecentaron de forma significativa. Como muestra, se puede señalar que las nuevas autoridades condicionaron la importación de los conjuntos necesarios para alcanzar una producción mensual de mil unidades a la nacionalización del motor y la caja de velocidades<sup>93</sup>.

El mensaje era diáfano: aumentar la cadencia de las cadenas pasaba por incorporar producción nacional. Pero a pesar de las presiones públicas, los progresos

---

<sup>89</sup> FASA, Actas de la Junta, 3/04/1956.

<sup>90</sup> El convenio con ISA en relación a la producción de la caja de cambio marcaba un plazo aproximado de un año para su producción, así como un precio que debería tener unas diferencias máximas con el precio francés de un 20%, con una baja proporcional en caso de bajada general del precio del vehículo. FASA, Actas del Consejo, 19/06/1956.

<sup>91</sup> El Convenio con NMQ para la fabricación el motor completo establecía un plazo de entrega de un año desde que NMQ recibiera la última máquina necesaria, asimismo fijaba que el precio podía tener unas diferencias en relación al precio francés de un 15 a un 20%, con una baja proporcional en caso de bajada general del precio del vehículo. FASA, Actas del Consejo, 19/06/1956.

<sup>92</sup> FASA, Actas del Consejo, 19/06/1956.

<sup>93</sup> FASA, Actas del Consejo, 17/08/1957.

fueron mínimos y, en muchos casos, dudosos. Así, si durante 1957 se anunció la nacionalización por parte de NMQ de la dirección, los semiejes y el puente trasero, al mismo tiempo se cursó la solicitud correspondiente para obtener licencias adicionales de importación para todos estos elementos. Y lo que es más importante, la nacionalización del motor y de la caja de transmisiones continuaba en vía muerta. El motivo era que ni ISA ni NMQ disponían de la maquinaria necesaria para afrontar esa fabricación, a pesar de que la RNUR estaba dispuesta a facilitar su adquisición.

### 6.1. La “Operación Tabaco”

Para acceder al utillaje necesario era imprescindible contar con financiación. Esta se obtuvo mediante la denominada “Operación Tabaco”, que consistió en la autorización, por parte de la Dirección General de Comercio y Política Arancelaria, para importar maquinaria, utillaje y piezas en juego completo para la fabricación de coches Renault en España. Lo novedoso de la operación era que las compras a la RNUR se compensarían mediante la exportación a Billancourt de 14 millones de kilogramos de tabaco español. Los intercambios por trueque no eran una novedad para la *Régie*, ya que Dreyfus los solía utilizar cuando trataba con la URSS o sus países satélite<sup>94</sup>. Y por tanto, tampoco dudó en utilizarlos para allanar el camino al sur de los Pirineos.

La operación fue concebida a tres bandas entre Huidobro, Francisco Toda—director general de la SAEAR— y el Ministerio de Industria. El objetivo era ayudar a FASA a nacionalizar el vehículo facilitando el acceso a la maquinaria adecuada. Para ello, gracias al intercambio, FASA dispondría de unos 4 millones de dólares que, obligatoriamente, tenía que invertir en importar la maquinaria necesaria para la fabricación de la caja de velocidades y del motor; en adquirir las instalaciones complementarias imprescindibles para el montaje del Dauphine y, finalmente, en estudiar la viabilidad de instalar en Valladolid un taller de embutición de chapa<sup>95</sup>.

La evolución de FASA entre 1957 y 1958 es una prueba del éxito de la iniciativa. Durante 1958 se acondicionaron las instalaciones para permitir el montaje del Dauphine y se empezó la construcción del que tendría que ser el taller destinado a la construcción de “Units” de carrocerías. Asimismo, y lo que es más importante, se pudo financiar la adquisición de maquinaria por parte de NMQ para la producción de motores. Sin embargo, los frutos de todas estas operaciones nunca se aplicaron al 4CV, ya que los últimos elementos fabricados por NMQ que se montaron en el pequeño utilitario fueron la dirección, los semiejes y el puente trasero. Por lo que se

<sup>94</sup> Loubet (2000), pp. 217-222.

<sup>95</sup> FASA, Actas del Consejo, 17/08/1957.



puede asegurar, sin miedo a equivocarse, que en el 4CV nunca se ensamblaron ni motores ni cajas de velocidades de fabricación española<sup>96</sup>.

## 7. De caballos a delfines

FASA actuaba no solo en un mercado protegido, sino también con precios intervenidos. Desde el fin de la guerra civil española hasta octubre de 1966 los precios de los automóviles estuvieron sometidos a un proceso de autorización administrativa. Era la *Oficina Central de Precios* (OCP), dependiente del Ministerio de Industria, quien, a partir de los precios propuestos por los productores, fijaba los precios definitivos<sup>97</sup>. La primera orientación sobre el coste de fabricación del 4CV la suministra un estudio realizado por técnicos de la *Régie* que fijaba, como previsión sujeta a rectificación, un coste unitario de producción de 58.300 pesetas. A partir de lo establecido con la OCP, el precio de venta en fábrica quedaba en 67.045 pesetas, resultado de aplicar un margen de beneficio unitario para FASA del quince por ciento<sup>98</sup>. Según lo acordado, a este precio la SAEAR le añadía una comisión de 10.000 pesetas<sup>99</sup>.

La verdad, es que para FASA el precio no era un objetivo estratégico esencial, básicamente por dos razones. Durante los años cincuenta, la demanda de automóviles iba muy por delante de la oferta, lo que garantizaba colocar sin ningún problema toda la producción. Además, por contrato, la SAEAR adquiría todo el *output* procedente de Valladolid, ya que era la filial de la RNUR la responsable de comercializar los coches. Solamente la aplicación del "Fondo de Retorno" podía laminar el margen de beneficio establecido, dependiendo de si la OCP autorizaba su traslado al precio final de venta. Por lo que la capacidad de negociación con la administración era un elemento esencial para establecer la rentabilidad de la compañía.

En 1955 el precio del 4CV se redujo en 10 mil pesetas, justo cuando se anunciaba en prensa la posible fabricación del FIAT 600 por parte de la SEAT, hecho que fue tachado de "*extremadamente grave*" para el futuro industrial de FASA<sup>100</sup>. La primera impresión es que las preocupaciones manifestadas por los responsables de la sociedad vallisoletana parecían estar fundamentadas, pues el nuevo turismo

---

<sup>96</sup> En algunos trabajos se comenta que los motores del 4CV montado por FASA eran subministrados por NMQ, Catalan (2006), p. 170 y Sánchez Sánchez (2004), p. 155 y (2006), p. 362. Aunque lo cierto es que los primeros motores procedentes de Los Corrales de Buelna no entraron en Valladolid hasta 1961. Por su parte, la nacionalización de las cajas de velocidades acaeció a mediados de 1959. Fernández-de-Sevilla (2010), p. 477.

<sup>97</sup> Este sistema perduró hasta octubre de 1966. La liberalización completa de los precios data de febrero de 1980. García Ruiz (2001), p. 134.

<sup>98</sup> FASA, Actas del Consejo, 28/11/1952.

<sup>99</sup> FASA, Actas del Consejo, 11/11/1953.

<sup>100</sup> FASA, Actas del Consejo, 14/04/1955.

del *campeón nacional* se lanzaba al mercado con un precio inicial de 65 mil pesetas; dos mil pesetas más barato que el precio de venta en fábrica del utilitario vallisoletano<sup>101</sup>. No obstante, la verdad es que el menor precio del SEAT 600 no era un problema que debiera preocupar en FASA pues, como se ha comentado, la demanda aún iba muy por delante de la oferta, lo que ocasionaba un considerable y lucrativo mercado negro, en el cual los 4CV podían fácilmente doblar su precio de venta oficial<sup>102</sup>.

Cruzar los pirineos sirve para mostrar las grandes diferencias que aún separaban a la industria española de la del continente desarrollado. En 1956, el Renault 4CV se vendía al público francés al equivalente en francos de 50 mil pesetas, mientras que en España el precio era de 84 mil pesetas<sup>103</sup>. A pesar del hecho indudable del encarecimiento provocado por el alto nivel impositivo que afectaba a los automóviles, esta era una característica común con Francia y el resto de países de la Europa Occidental, lo que lleva a considerar a las economías de escala como el factor fundamental que explica el diferencial de precios: mientras en Valladolid se producían entre veinte y veinticinco coches al día, de las cadenas galas salían a diario unas quinientas unidades. Ante estas diferencias en la escala de producción poco podían hacer los menores salarios y la menor conflictividad socio-laboral de la factoría castellana.

Las importantes reducciones de precios —tanto reales como nominales que en España experimentaron los automóviles de turismo durante los años cincuenta y sesenta, no se notaron en el caso de la producción vallisoletana hasta la aparición del Dauphine, el precio del cual fue, desde su lanzamiento en 1958, continuamente ajustado a la baja. Por todo ello, se puede concluir que muy mal deberían haber actuado los responsables de FASA para no hacer un gran negocio. En un país sediento de automóviles donde la venta estaba restringida a los productores locales, el montaje de turismos se revelaba como una actividad enormemente lucrativa. Durante el ensamblaje del 4CV en ningún momento la casa pucelana se encontró en situación de riesgo desde la óptica del análisis económico-financiero, a la vez que mostró unos niveles de rentabilidad más que aceptables si se comparan con la rentabilidad media de la empresa industrial en España (Gráfico 2).

La producción en serie del 4CV en Valladolid empezó el primero de octubre de 1953 y terminó el 21 de noviembre de 1958. Durante estos seis años salieron de las cadenas pucelanas un total de 26.298 unidades del mismo. La voluntad de FASA era montar el 4CV en solitario hasta mayo de 1957, cuando se quería alternar su pro-

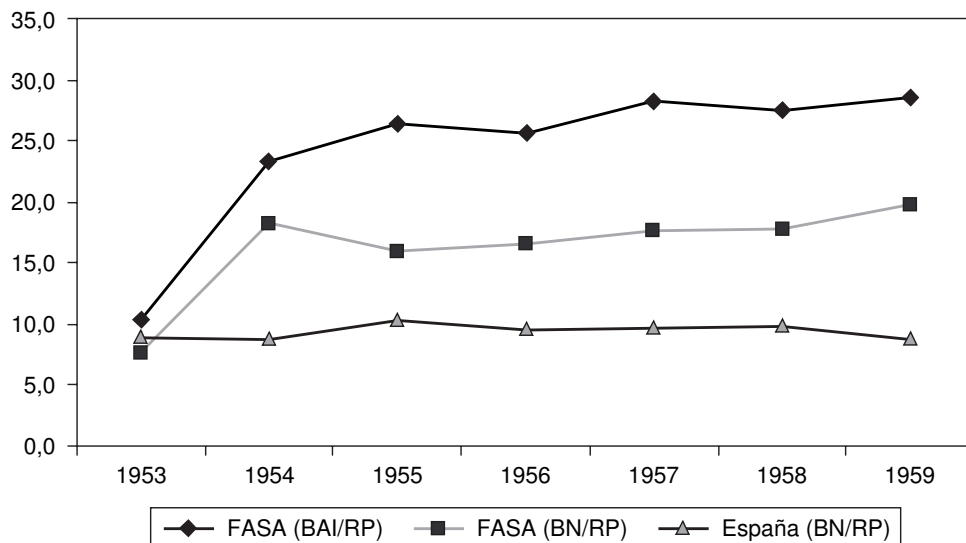
<sup>101</sup> Catalan (2006), p. 153.

<sup>102</sup> Gandarillas (2003), p. 189. Él mismo se pone como ejemplo y explica que en 1958 compró un 4CV al precio normal, que vendió al contado al cabo de quince meses, y que con lo que obtuvo con la transacción pudo comprar como empleado un Dauphine quedándole aún un interesante beneficio.

<sup>103</sup> FASA, Actas de la Junta, 3/04/1956.

## GRÁFICO 2

RENTABILIDAD FINANCIERA DE FASA Y DE LA GRAN EMPRESA NO FINANCIERA ESPAÑOLA, 1953-1959  
(en porcentajes)



Notas: BAI/RP, rentabilidad financiera calculada como cociente entre beneficios antes de impuestos y recursos propios. BN/RP, rentabilidad financiera calculada como cociente entre beneficios netos y recursos propios.

Fuente: Para FASA véase Apéndice 2; para España, Tafunell (2000), p. 107.

ducción con la del Dauphine<sup>104</sup>. No obstante la preceptiva negociación con la *Règie* retrasó el asunto. Finalmente el Ministerio de Industria determinó 1958 como año de inicio del montaje del nuevo vehículo, aunque su verdadera producción a gran escala no empezó hasta 1959.

El ciclo de vida del 4CV permite distinguir las diversas fases de su producción. En el primer año completo de fabricación, se pusieron de manifiesto las debilidades y carencias de la nueva factoría. La cadencia de producción no se empezó a incrementar hasta la entrada del *Banco Ibérico* y el *Banco Santander*, aunque el objetivo inicial —superar las 25 unidades diarias— no se alcanzó hasta los dos últimos años de su ciclo de vida (Gráfico 1). Durante todo el período, el principal escollo que tuvo que capear FASA vino de la incapacidad de la industria auxiliar para satisfacer sus requerimientos, lo que impidió que se alcanzaran los porcentajes de nacionalización comprometidos.

<sup>104</sup> El Renault Dauphine, fabricado en Francia desde 1956, era una versión mejorada del 4CV. En España fue conocido como coche de las viudas ya que su mayor potencia unida al motor trasero hacía que los inexpertos conductores españoles a menudo perdieran su control mientras circulaban por las lamentables carreteras de la geografía ibérica.

La razón de la muerte súbita del 4CV (Gráfico 3) se encuentra en Billancourt y no en Valladolid. El éxito de la *Régie* una vez terminada la Segunda Guerra Mundial se debió absolutamente al 4CV. A finales de 1949, el plazo de espera en Francia para su compra superaba el año. Con una cadencia de 480 unidades diarias, la fábrica primitiva de la Isla Séguin había sobrepasado con creces el objetivo inicial de 300 vehículos diarios. Para seguir ahondando en la estrategia de “coche popular”, había que pensar en nuevos objetivos<sup>105</sup>. Si el 4CV había situado a la *Régie* al frente del automóvil francés, el Dauphine debía contribuir a situarla en el mundo<sup>106</sup>. Lo que quería Huidobro con el cambio de modelo era asegurarse que la RNUR continuaría produciendo en España y que lo haría a través de FASA. Y la mejor forma era montar el nuevo estandarte del socio tecnológico que, en definitiva, era una versión mejorada del vehículo que estaba empezando a popularizar a la casa del rombo en el imaginario automovilístico español. Así pues, la decisión del cambio de modelo vino determinada por circunstancias externas a FASA y no por condicionantes internos, como pudiera ser la aparición del SEAT 600.

El problema para la industria del automóvil no era colocar la producción sino realizarla, pues el mercado se vaciaba inmediatamente. Hasta 1958 la capacidad productiva de FASA evolucionó al mismo ritmo que la de SEAT (Gráfico 4). En esos años, ambas sociedades industriales competían aún con algunas empresas que producían de forma artesanal (especialmente el Biscúter de Autonacional, del que se llegaron a fabricar más de 2.000 unidades al año en Sant Adrià del Besos) y que acabaron sucumbiendo durante los sesenta al poder de la cadena y de la producción en serie. No fue hasta el año de la transición de los caballos a los delfines cuando FASA dejó de seguir el ritmo del *campeón nacional*, que alcanzó una producción de más de 20 mil unidades anuales. Mientras a orillas del Pisuerga preparaban la nueva producción, el SEAT 600 permitía a la casa barcelonesa superar el umbral de la producción en masa. Era evidente que FASA necesitaba un impulso para no perder de vista al constructor público, pero este no llegaría hasta 1961 de la mano de los Fierro<sup>107</sup>. FASA

---

<sup>105</sup> Aunque el éxito de esta estrategia era incontestable, Pierre Dreyfus la corrigió. Con Lefauchaux, seducido absolutamente por el modelo *Volkswagen* de coche único popular, el futuro de la empresa reposaba completamente sobre el 4CV. A imagen del “Escarabajo”, el sustituto del 4CV debía ser un coche sólido y fiable, constantemente mejorado por una oficina de estudios sólo dedicada a su evolución, fabricado con unos sistemas cada vez más automatizados y capaces de conseguir rendimientos espectaculares. Sin embargo, Pierre Dreyfus no compartía esta opinión. En una visita a la fábrica de Wolfsburg, se asombró mucho de la ausencia de flexibilidad en la organización industrial, al estar ligada completamente a un solo modelo. Por el contrario, él estaba convencido de la pluralidad de los mercados. Argumentaba que la clientela del automóvil no es homotética ya que las necesidades del cliente evolucionan con su edad, su estructura familiar y su situación profesional. Desde su punto de vista, el modelo único, al estar dirigida sólo a una fracción de la clientela, acaba limitando el crecimiento de la empresa. Para Dreyfus el futuro reposaba en la gama. Loubet (2000), pp. 157-158.

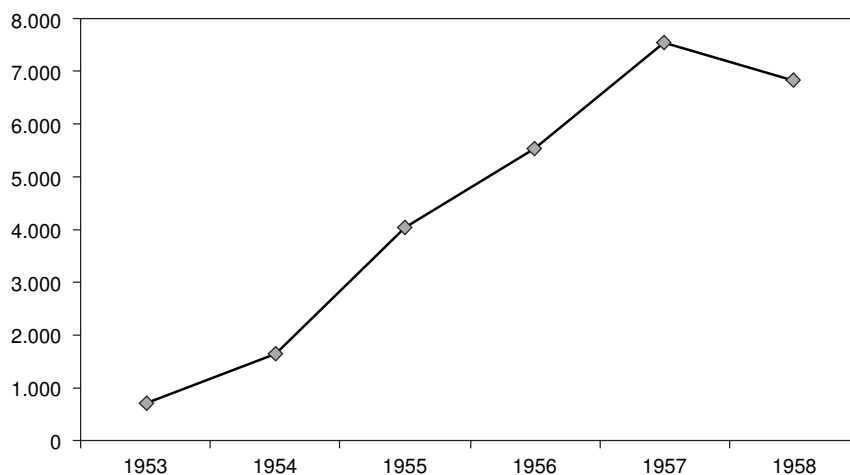
<sup>106</sup> Loubet, 2000, pp. 97-99.

<sup>107</sup> Fernández-de-Sevilla (2010), p. 477.

aún no había dado el salto para convertirse en una gran empresa industrial, pero el montaje del 4CV había sentado las bases para que en el primer quinquenio de la década de los sesenta se produjera el despegue definitivo.

**GRÁFICO 3**

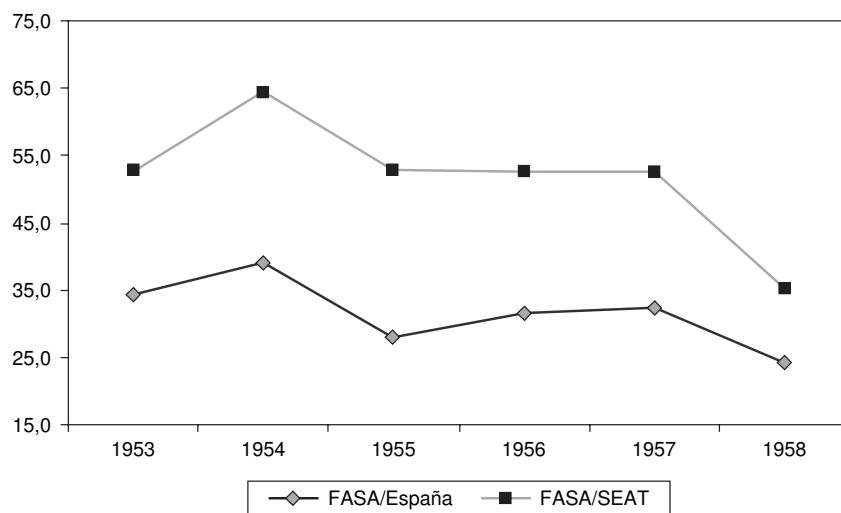
FASA: CICLO DE VIDA DEL RENAULT 4CV (unidades)



Fuente: Apéndice 1.

**GRÁFICO 4**

PRODUCCIÓN DE FASA SOBRE LA DE SEAT Y EL TOTAL ESPAÑOL (porcentaje)



Fuente: Apéndice 1.

## 9. Conclusiones

La iniciativa de establecer una factoría para ensamblar bajo licencia francesa el Renault 4CV en la ciudad de Valladolid partió de Manuel Jiménez-Alfaro, definido por el propio presidente de la *Régie Renault* como “*plus un artiste qu’un industriel*”. El sueño del militar pudo empezar a rodar gracias a la alianza con Nicolás Franco, que le sirvió para superar todos los escollos administrativos. Quienes aportaron el primer capital de 5 millones de pesetas y desembolsaron 39 de los 55 millones de la primera ampliación fueron un centenar de inversionistas de Valladolid. Los 16 millones restantes fueron cubiertos por la SAEAR responsable, por el acuerdo de cesión de licencias, de la comercialización del 4CV. Asimismo, los pasos seguidos por Jiménez-Alfaro para encontrar los terrenos y los capitales necesarios indican que fueron los contactos que este tenía en la ciudad, especialmente su amistad con el alcalde José González-Regueral, antiguo compañero suyo en la academia militar, los que primaron en la elección del emplazamiento de la fábrica.

También se puede decir, sin temor a equivocarse, que FASA es una hija de la protección. Fue la política industrial estratégica de reservar el mercado del automóvil a los fabricantes instalados, la condición necesaria que forzó a la *Régie Renault* a aceptar el proyecto del militar. Es importante resaltar que para la sociedad gala su óptimo era vender directamente en la península la producción realizada en Francia, mientras que su *second best* era montar en Valladolid los conjuntos completos fabricados en Billancourt. Esto fue lo que sucedió en sus inicios, pero año tras año el porcentaje de producción interior fue aumentando. Por ello, si bien los requerimientos de producción nacional no se cumplieron para el caso del 4CV —que nunca incorporó ni motores ni cajas de cambio fabricadas en España—, forzaron que a principios de los sesenta FASA se convirtiera en una auténtica fabricante de automóviles integrando la producción de los componentes principales.

A su vez, el duopolio y el marco proteccionista permitieron unos márgenes de beneficios anormalmente altos, que facilitaron la llegada de dos grandes bancos con intereses industriales, como eran el *Banco Ibérico* y el *Banco de Santander*. Ambos entraron en FASA con vocación de permanencia, pues su intención era ligar el desarrollo de la empresa al de sus intereses industriales. Ello permitió que por primera vez FASA contara con unos socios suficientemente sólidos como para permitir su desarrollo. Estos tuvieron una convivencia convulsa, pues uno y otro pretendían el control efectivo de la sociedad, que finalmente recayó en manos del *Santander*. Aunque ello no comportó que FASA experimentara el impulso deseado. Cuando finalizó la producción del 4CV, continuaba siendo una mera ensambladora de automóviles que ni siquiera había alcanzado el umbral de entrada en la producción en masa. Su despegue no empezaría hasta 1961, con la compra de las acciones del *Santander* por parte del *Banco Ibérico*.



El 4CV introdujo a los automóviles Renault en el imaginario de una sociedad que estaba iniciando un acelerado proceso de motorización. Con él se logró la primera red estable de clientes y, cuando los aumentos de renta permitieron renovar vehículo, fueron subiéndose peldaños de calidad con el *Dauphine* y sus derivados —*Ondine* y *Gordini*— y, posteriormente, con varias generaciones de "R". Si la década de los cincuenta finalizaba con una producción que no llegaba a los 8.500 coches anuales, la de los sesenta acabaría con una fabricación superior a los 100 mil turismos al año. Si bien durante los cincuenta la producción de FASA se mantuvo a unos niveles relativamente reducidos, durante el período se pusieron los cimientos que permitirían dar el salto definitivo en la década siguiente.

## Fuentes

*Archivo Municipal de Bergara (AMB)*

*Fondo UCEM Fábrica de Bergara (07.00.02.05.01.00).*

*Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones (ANFAC)*

*Memoria anual, 2000-2005.*

*Fabricación de Automóviles SA (FASA)*

*Actas del Consejo de Administración, 1951-1959.*

*Actas de la Junta General de Accionistas, 1951-1959.*

*Memorias de Actividad, 1951-1959.*

## Bibliografía

ÁLVAREZ, María Monserrat (2007): *La Industria Fabril en Castilla y León durante el Primer Franquismo (1939-1959)*, Universidad de Valladolid, Valladolid.

AURIOLES, Joaquín y PAJUELO, Alfonso (1988): "Factores Determinantes de la Localización Industrial en España", *Papeles de Economía de Española*, n.º 35, pp. 188-207.

CABRERA, Mercedes y DEL REY, Fernando (2002): *El Poder de los Empresarios. Política y Economía en la España Contemporánea (1875-2000)*, Madrid, Taurus.

CARMONA, Xoan (2003): "Da sardina ao automobil. Unhas notas sobre a industria viguesa do século xx", en VÁZQUEZ, X., *Vigo, economía e sociedade*, Vigo, Xerais, pp. 35-54.

CARMONA, Xoan y NADAL, Jordi (2005): *El empeño industrial de Galicia. 250 años de historia (1750-2000)*, A Coruña, Fundación Barrié de la Maza.

CATALAN, J. (2000): "La Creación de la Ventaja Comparativa en la Industria Automovilística Española, 1898-1996", *Revista de Historia Industrial*, 18, pp. 113-155.

—(2006): "La SEAT del Desarrollo, 1948-1972", *Revista de Historia Industrial*, 30, pp. 143-193.

- CEBRIAN, Mar (2010): "La implantación comercial de una multinacional: Renault en España (1908-1951)", *Revista de Historia Industrial*, 43, pp. 127-161.
- CHANG, Ha-Joon (1993), "The Political Economy of Industrial Policy in Korea", *Cambridge Journal of Economics*, Vol. 17, n.º 2, pp. 131-157.
- (1998): "Globalisation, Transnational Corporations and Economic Development: Can the Developing Countries Pursue Strategic Industrial Policy in a Globalizing World Economy?", en BAKER, Dean; EPSTEIN, Gerald A. and POLLIN, Robert (ed.), *Globalisation and Progressive Economic Policy*, Cambridge, Cambridge U.P.
- (2002): *Kicking Away the Ladder. Development Strategy in Historical Perspective*, London, Wimbledon.
- CHARRON, Elsie (1990): "FASA-Renault. Un Caso de Internacionalización de la Producción Automovilística", *Política y Sociedad*, 5, pp. 45-63.
- (1994): "FASA-Renault: Un Cas d'Hybridation", *Actes du GERPISA*, 11, pp. 116-143.
- CHENERY, Hollis y SYRQUIN, Moises (1975) : *Patterns of Development, 1950-1970*, Oxford, Oxford UP.
- DE LA TORRE, Joseba (2007): "Industria del automóvil y desarrollo económico regional: la experiencia de Navarra (c. 1955-1980)", *Investigaciones de Historia Económica*, 9, pp. 109-140.
- DREYFUS, Pierre (1981): *Une Nationalisation Réussie: Renault*, París, Fayard, 1981.
- DUQUE, Luís (1978): "Así nació FASA hace 25 años (I)", *El Norte de Castilla*, 10 de febrero de 1978.
- (1978): "Así nació FASA hace 25 años (II)", *El Norte de Castilla*, 17 de febrero de 1978.
- FERNÁNDEZ, Josefa y PEDROSA, Rosario (1997): "El Impacto de FASA-Renault en la Economía de Castilla-León", en VÁZQUEZ, Antonio; GAROFOLLI, Gioacchino; y GILLY, Jean-Pierre, *Gran Empresa y Desarrollo Económico*, Madrid, Síntesi, pp. 215-235.
- FERNÁNDEZ-DE-SEVILLA, Tomàs (2010): "Renault in Spain: From assembly to manufacture, 1961-72", *Business History*, vol. 52, No. 3, pp. 471-492.
- FRIDENSON, Patrick (1972): *Histoire des Usines Renault, Naissance de la Grande Entreprise, 1898-1939*, París, Seuil.
- GALLEGO, Carlos (2004): *Teoría de Valladolid*, Conferencia impartida el 11 de noviembre de 2004 dentro del programa de actividades de DDOOSS (Asociación de Amigos del Arte y la Cultura de Valladolid), reproducido en: <http://ddooss.org/articulos.htm>.
- GANDARILLAS, Moisés Miguel (2003): *La Fabricación de Automóviles Renault en España. El 4CV*, Valladolid, Moisés Miguel Gandarillas.
- GARCÍA RUIZ, José Luis (2000): "Ildefonso González-Fierro Ordoñez (1882-1961)", en Torres (dir.), *Los Cien Empresarios Españoles del siglo xx*, Madrid, LID, pp. 294-297.

- (2001): "La Evolución de la Industria Automovilística Española, 1946-1999: una Perspectiva Comparada", *Revista de Historia Industrial*, 19-20, pp. 133-157.
- (2003): "La Industria Automovilística Española anterior a los Decretos Ford (1972)", en GARCÍA RUÍZ, José Luis (dir.), *Sobre Ruedas. Una Historia Crítica de la Industria del Automóvil en España*, Madrid, Síntesis, pp. 13-93.
- GIMENO, Pablo (1993): *El Automóvil en España: su Historia y sus Marcas*, Madrid, RACE.
- GÓMEZ MENDOZA, Antonio (2000): *De Mitos y Milagros. El Instituto Nacional de Autarquía (1941-1963)*, Barcelona, Fundación Duques de Soria/Universitat de Barcelona.
- HAMILTON, Alexander (1791): *Report on Manufactures; Reports of the Secretary of the Treasury of the United States; Report by Mr. Hamilton on Manufactures, december, 1791*, 78-133.
- HOYO, A. (2000): "Emilio Botín-Sanz de Sautuola y López (1903-1993)", en TORRES, Eugenio (dir.), *Los Cien Empresarios Españoles del siglo xx*, Madrid, LID, pp. 398-402.
- JIMÉNEZ-ALFARO, Manuel (1944): "Nacionalización de Vehículos Automóviles", *Primer Congreso Nacional de Estudios Metalúrgicos*, Barcelona, junio de 1944.
- (1978): "Historia de FASA", *El Norte de Castilla*, 9 de marzo de 1978.
- KRUGMAN, Paul (1984): "Import Protection as Export Promotion: International Competition in the Presence of Oligopoly and Economics of Scale", en KIER-ZKOUSKI, Henryk (ed.), *Monopolistic Competition and International Trade*, Oxford, Oxford UP, pp. 180-193.
- LIST, Friedrich (1841): *El Sistema Nacional de Economía Política*, Mèxic, Fondo de Cultura econòmica, 1942.
- LOUBET, Jean-Louis (2000): *Renault, Histoire d'une Entreprise*, Boulogne Billancourt, ETAL.
- (2001): *Histoire de l'Automobile Française*, París, SEUIL.
- MARTÍN ACEÑA, Pablo (2007): *Banco Santander, 150 Años de Historia, 1857-2007*, Madrid, Turner.
- MARTÍN ACEÑA, Pablo y COMÍN, Francisco (1991): *INI. 50 Años de Industrialización en España*, Madrid, Espasa-Calpe.
- MUÑOZ, Juan (1969): *El Poder de la Banca en España*, Algorta, Zero.
- PICARD, Fernand (1976): *L'Épopée de Renault*, París, Albin Michel.
- POLO, Emilio (1998): *Renault 4/4*, Platja d'Aro, Benzina.
- POPEREN, Claude (1983): *Renault, Regards d'Intérieur*, París, Messidor.
- PRESENCIO, Vicente (2007): "Manuel Jiménez-Alfaro (IV)", *El Norte de Castilla*, 14 de noviembre de 2007.
- SÁNCHEZ SOLER, Mariano (2005): *Los Banqueros de Franco*, Madrid, Oberon.
- SÁNCHEZ SÁNCHEZ, Esther (2004): "La Implantación Industrial de Renault en España: los Orígenes de FASA-Renault, 1950-197", *Revista de Historia Económica*, Primavera n.º 1, pp. 147-175.

—(2006): *Rumbo al Sur. Francia y la España del Desarrollo, 1958-1969*, Madrid, CSIC, pp. 350-374.

SAN ROMÁN, Elena (1995): “El Nacimiento de la SEAT: Autarquía e Intervención del INI”, *Revista de Historia Industrial*, 7, pp. 141-164.

—(1999): *Ejército e Industria: el Nacimiento del INI*, Barcelona, Crítica.

—(2009): “Un Zaibatsu Fuera de Lugar: los Orígenes del Grupo Fierro”, *Documento de Trabajo Asociación Española de Historia Económica* 0902.

SEIDLER, Edouard (1981): *Le Défi Renault*, París, Edita-Denoël.

SOLER, Joaquín (1973): *Girón. Entre el Ayer y el Mañana*, Barcelona, Jaime Solé.

TAFUNELL, Xavier (2000): “La Rentabilidad Financiera de la Empresa Española, 1880-1981: Una Estimación en Perspectiva Sectorial”, *Revista de Historia Industrial*, 18, pp. 71-112.

#### APÉNDICE 1

PRODUCCIÓN ANUAL DE FASA, SEAT Y EL TOTAL ESPAÑOL (UNIDADES)

	4CV	Cadencia diaria 4CV (en promedio)*	FASA	SEAT	España
<b>1953</b>	707	8,8	707	1.345	2.052
<b>1954</b>	1.643	5,5	1.643	2.551	4.194
<b>1955</b>	4.050	13,5	4.050	7.641	14.473
<b>1956</b>	5.533	18,4	5.533	10.502	17.478
<b>1957</b>	7.540	25,1	7.540	14.353	23.280
<b>1958</b>	6.824	27,9	7.824	22.157	32.370

Fuente: Para Renault, elaboración propia a partir de *Renault España, Índice histórico de fabricación*. Se han considerado 300 días laborables al año. 80 días para 1953 ya que la producción se inició el 1 de octubre. Para 1958 se han considerado 245 días ya que la producción terminó el 21 de noviembre. Para SEAT y España, Catalan (2000), p. 150.

#### APÉNDICE 2

FASA: BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS, BENEFICIO NETO Y RECURSOS PROPIOS  
(MILLONES DE PESETAS CORRIENTES)

	BAI	BN	RP
<b>1953</b>	6,9	5,2	66,9
<b>1954</b>	18,5	14,6	79,5
<b>1955</b>	30,9	18,7	117,3
<b>1956</b>	33,1	21,3	129,0
<b>1957</b>	41,5	25,9	146,9
<b>1958</b>	45,1	29,1	163,7
<b>1959</b>	53,5	37,0	187,1

Fuente: Elaboración propia con FASA: *Memorias*, 1953-1965.