
La implantación comercial de una multinacional: el caso de Renault en España (1908-1951)¹

● MAR CEBRIÁN-VILLAR
Universidad de Salamanca

Introducción

La Sociedad Renault Frères, para la producción de automóviles, había sido creada en París, en 1898². Diez años más tarde, en 1908, Louis Renault impulsó el nacimiento de la Sociedad Anónima Española de Automóviles Renault (SAEAR), como filial de la casa francesa para la venta de automóviles de la marca, sus piezas y accesorios. Mucho más tarde, en 1951, a la filial de venta se añadiría una filial de fabricación. La causa que motivó este importante paso fue la casi total prohibición por parte del Estado franquista de importar vehículos terminados, con el objetivo de lograr la industrialización autárquica. Fiat fue el primer constructor que se implantó en España y, bajo el control del INI, fundó la Seat³. En 1951 lo haría Renault a través de una fábrica de montaje en Valladolid denominada Fabricación de Automóviles, S.A. (FASA). La Régie Nationale des Usines Renault (RNUR) concedía así una licencia de fabricación a cambio del compromiso de entregar los coches a SAEAR para su comercialización. En 1962,

1. Agradezco los comentarios y sugerencias de los participantes en el seminario sobre automoción, organizado por los profesores Jordi Nadal y José Luis García Ruiz, y a la Fundación Baireiros, al Departamento de la Universidad de Valladolid, especialmente a Juan Helguera y a Ángel García Sanz y al personal de la empresa Renault en Billancourt y FASA-Renault, en Valladolid, concretamente a Enrique Espinel. Me gustaría también manifestar mis agradecimientos a dos evaluadores anónimos de la revista, que han contribuido con sus comentarios a mejorar sustancialmente el trabajo.

2. La empresa adoptaría varios nombres a lo largo de su historia: Renault Frères (1898-1907), Société des Automobiles Louis Renault (1908-1921), S.A. des Usines Renault, SAUR (1922-1944), Régie Nationale des Usines Renault, RNUR (1945-1995) y Renault S.A.

3. Véase San Román (1995).

Fecha de recepción: Septiembre 2008
Versión definitiva: Marzo 2010

Revista de Historia Industrial
N.º 43. Año XIX. 2010.2.

SAEAR cambiaría el nombre por el de RESA (Renault España, S.A.) y se fusionaría con la empresa FASA en 1965 naciendo así FASA-Renault, una de las fábricas de montaje de Renault que mayor éxito han tenido a nivel mundial.

El objetivo de este trabajo es ofrecer un análisis de la evolución de la filial de venta de Renault en España y de la estrategia de diversificación que le permitió asegurar su permanencia en el mercado español. Para ello, en primer lugar, se describe la política que siguió la marca Renault para su consolidación a nivel mundial. Conocida ésta, a continuación se analiza el funcionamiento así como la etapa de máximo esplendor de la filial de venta y, a renglón seguido, se presenta la fase declinante del periodo 1931-1936, consecuencia de la dificultad para importar, de unos altos precios, de un tipo de cambio desfavorable y de la débil estructura financiera de SAEAR. Por último, se estudia la etapa de letargo del periodo 1939-1950, resultante de la segunda guerra mundial y del bloqueo internacional, y se termina con unas breves conclusiones.

Renault: diversificación de la producción como estrategia de crecimiento: 1898-1939

El hecho de que la empresa Renault instalara una filial de venta en España en una fecha tan temprana como 1908 no es sorprendente si tenemos en cuenta que Francia era en aquella época el país que dominaba la industria automovilística europea⁴, y que Renault era el primer constructor francés y uno de los más sobresalientes a nivel mundial⁵. A esto hay que añadir la poca importancia de la industria automovilística española y, por tanto, el incentivo de las empresas extranjeras a exportar sus vehículos al mercado español⁶.

Uno de los rasgos que caracterizaron a Renault, desde su creación en 1898 y hasta la segunda guerra mundial (así como a otros constructores franceses como de Dion-Bouton o Darracq), fue la búsqueda del incremento de las ventas a través de la diversificación de la producción y el empleo de mano de obra cualificada⁷. Con este modelo de estrategia comercial se diversificaban también los riesgos, las pérdidas y los beneficios. En cambio, otras empresas como Ford optaron en este periodo por el método de la producción en masa, la cadena de montaje y el empleo de mano de obra no cualificada con el objetivo de fabricar un único modelo⁸: en

4. En los años 30 el liderazgo europeo pasaría a Gran Bretaña.

5. Así, por ejemplo, en 1907 la cifra de beneficios por vehículo vendido era de 2.000 dólares para Renault frente a los 685 de la empresa Ford, siendo las ventas anuales de 3.066 y 8.423, respectivamente, Bardou et al. (1977), p. 67.

6. Véase la tesis de Estapé (1997), capítulo 2.

7. Bardou et al. (1977), pp. 91-93. En el periodo 1905-1908 la fabricación comprendía 4 modelos: un 10CV de 2 cilindros, un 14CV y 20CV de 4 cilindros y un 35CV de 6 cilindros. Wolff (1957), p. 316.

8. Loubet (1995), p. 128. Para más información sobre Ford véase Tolliday, Bonin y Lung

1912, Ford producía 800 coches al día de un único modelo (el conocido modelo T), con una única carrocería y un solo color, y un año más tarde, en 1913 la producción de Ford era 71 veces más que la de Renault⁹. El objetivo de este método era aumentar el ritmo de producción y al mismo tiempo reducir los costes unitarios con el fin de abaratar el producto y ampliar el mercado.

Tras su primer viaje a Estados Unidos en 1911 y su visita a la fábrica de Ford, Louis Renault vino convencido de la necesidad de bajar el coste de producción, reducir los costes de mano de obra gracias a la aplicación del taylorismo, e integrar al máximo la producción, pero no compartía la idea de concentrar la producción en un solo modelo. Aunque sí adoptó un sistema de producción con un alto grado de integración vertical, siguiendo a Henry Ford, pensaba en cambio que la diversificación (de chasis y carrocerías, aunque no de cajas de cambio y mecánica en general) le ofrecía la posibilidad de aprovecharse de un mercado más amplio¹⁰. La mejor muestra de ello es el hecho de que en el periodo 1910-1912 Renault fabricara 21 automóviles de turismo al día en 10 modelos diferentes de potencias comprendidas entre los 8CV y los 50CV, además de camiones, camionetas, tractores, vehículos sanitarios y autobuses, así como motores de aviación y de barco, a los que se uniría más tarde la fabricación de material de guerra¹¹. Esta mayor diversificación de modelos fue una característica del mercado francés (aunque no de todos los productores) frente al americano durante el primer tercio del siglo XX¹². Antes de la segunda guerra mundial, cada constructor francés fabricaba de media 5,2 tipos de vehículos diferentes, frente a los 2,3 en USA, 2,6 en Alemania o 3,2 en Gran Bretaña¹³. Aunque tanto Peugeot como Citroën creían en la reducción de los modelos como una medida para rebajar costes, Louis Renault seguía confiando hacia el año 1938 en la diversificación como estrategia de

(2003). André Citroën, el otro gran constructor francés, en cambio, siguió la estrategia de Ford y lo hizo en 1919 con el modelo 10CV o modelo A, y Berliet en 1913 con el modelo 15CV, Fridenson (2003) p. 139. Citroën solamente producirá un único modelo de 1919 a 1921 (dos entre 1922 y 1926) y de 1927 a 1929, año en el que alcanzó una producción diaria de 500 vehículos, abandonando definitivamente la política de un único modelo a partir de 1934. Loubet (1977), pp. 17, 33; Cohen (1991), p. 757.

9. Picard (1976) p. 38. Citroën fue el primero que introdujo la cadena de montaje (estacionaria) en Francia en 1919 (la mecánica en 1921 y la móvil en 1926), pero no fue capaz de producir 100 vehículos al día hasta 1923, aunque luego esta cifra aumentó rápidamente: 250 en 1924; 400 en 1926; y 500 en 1929. Véase Loubet (1979). Renault adoptó la cadena de montaje estacionaria en 1922 con el modelo 10CV, la mecánica en 1924 y la móvil en 1926, lo que la llevó a una producción de 170 vehículos al día, de los que 150 se fabricaban en serie. Bardou (1977), p. 143; Fridenson (2003), pp. 139, 181. Fiat introdujo la cadena de montaje estacionaria en 1912 para la fabricación del modelo Zero, y la mecanizada en 1925, véase Catalan (2000), p. 116; Tappi (2009), p. 102. Para saber más sobre la cadena de montaje en Renault véase el trabajo de Michel (2007).

10. Picard (1976), p. 47. Véase también Frerejean (1998) sobre la diversificación de Renault.

11. En 1914 eran 4 los modelos que fabricaba Louis Renault, de potencias comprendidas entre los 10CV y los 40CV. Wolff (1957), p. 316.

12. Picard (1976), p. 17.

13. Loubet (1995), p. 30.

crecimiento (la empresa todavía producía 6 turismos en 24 carrocerías diferentes y 13 vehículos utilitarios con 19 variantes)¹⁴.

La diversificación productiva fue acompañada, como hicieron la mayoría de los constructores de automóviles, de una diversificación de los mercados. La red comercial de Renault dentro del país se desarrolló tan sólo a los dos años de su creación, esto es, en 1900, cuando la empresa ya contaba con 7 agentes, número que aumentó a 120 tres años más tarde. La comercialización corría a cargo tanto de los constructores como de las fábricas y los agentes. El cliente solía anticipar un tercio del precio en el momento de realizar el pedido a la fábrica, mientras que los agentes tan solo una sexta parte y el resto a la entrega, drenando de esta manera hacia los constructores importantes anticipos de capitales¹⁵. La concesión de venta a los agentes era exclusiva para un cierto número de territorios, y los chasis se vendían con un 10% de descuento sobre el precio de catálogo en el caso de Renault¹⁶. En cambio, no se aplicaba ningún descuento para las reparaciones teniendo así el agente total libertad para establecer el precio y aumentar así sus beneficios.

Para la expansión internacional de Renault, se adoptaron varios procedimientos que oscilaron entre la venta sin intermediario, la constitución de una red de agentes y la creación de filiales¹⁷. Desde 1900 hubo una red de agentes en Milán e Inglaterra a los que se les aplicaba un descuento sobre el precio de venta de un 12%, en Chicago y Nueva York con descuentos del 15%, también en Zurich, Viena, Buenos Aires, o Berlín, que se transformaban en filiales de venta a medida que la importancia del mercado y las condiciones locales lo permitían. De este modo nacieron las filiales de venta Renault Frères Limited en Londres (1905), Renault Selling Branch en Estados Unidos (1906), y Renault Automobil AG en Berlín (1907). A partir de este último año, la política de diversificación de la producción se vio reflejada en una nueva estrategia de exportaciones. La competencia ejercida por Ford y por los nuevos constructores nacionales redujo las exportacio-

14. El modelo productivo de la diversidad junto a un gran volumen de producción, esto es, el modelo sloanista, que fue adoptado inicialmente por General Motors (GM) y que la situó en la primera posición mundial del mercado automovilístico en los años treinta, no lo aplicó Renault hasta los años cincuenta del siglo XX, y Ford en la década siguiente. Boyer y Freyssenet (2003), p. 87. Si en febrero de 1948 el ritmo de fabricación del modelo 4CV era de 15 coches al día, en abril de 1955 ya era de 600, y en junio de 1960 se fabricaban 2.000 unidades del modelo Dauphine, Loubet (1995), p. 57. No sería sino la RNUR la que instaurara por primera vez dentro de las fábricas Renault la producción en masa o el fordismo (el fordismo entendido no como modelo productivo sino como un cambio organizativo y de escala).

15. Flageolet (1972), p. 38. El proceso de distribución antes de la primera guerra mundial era idéntico en Estados Unidos. Fridenson (1972), p. 23.

16. En el caso de otras firmas francesas, como por ejemplo, Panhard y Levassor, los concesionarios compraban los chasis con descuentos que oscilaban entre el 12 y el 20% sobre el precio de catálogo. Flageolet (1972), p. 39.

17. Desde los primeros años del siglo XX otras firmas francesas también optaron por la venta de licencias de fabricación como, por ejemplo, Darracq en 1906, De Dion-Bouton o Lorraine-Dietrich. Sobre las primeras décadas de Renault véanse Fridenson (1974, 1998) y Hatry (1990).

nes de Renault a los destinos tradicionales como Gran Bretaña, Italia y Alemania, e incrementó, en cambio, las ventas orientadas a otros destinos. De este modo, además de la SAEAR, nacieron, en 1908, la Ungarische Renault Automobil Handelsgesellschaft en Budapest, y sendas agencias en Japón y China. Por último, en 1914, se creó en San Petersburgo no una sucursal, sino la primera factoría Renault en el exterior, la Société Roussky Renault, centrada en la fabricación de camiones, motores de aviación y cárteres¹⁸.

En el caso español, la diversificación de mercados seguida por Renault fue posible gracias a una red de concesionarios y de agentes que representaron y aseguraron el servicio de la marca¹⁹. El fabricante y el vendedor quedaban ligados por contratos cuyo elemento esencial era la exclusividad comercial: el fabricante confería al concesionario seleccionado un derecho de venta exclusivo de sus vehículos nuevos sobre un territorio estrictamente delimitado²⁰. Esta exclusividad territorial se definía de tal forma que el concesionario no podía esperar ninguna competencia por parte de otro vendedor de la misma marca. Dado que la exclusividad territorial es un privilegio para el concesionario, éste aceptaba a cambio algunas contrapartidas. Sin duda, la más importante consistía en consagrar toda su actividad a la marca elegida, pero, además, los concesionarios solían comprometerse en firme a la venta de un número de vehículos prefijado. También debían respetar el precio de venta que establecía el fabricante, no pudiendo realizar modificaciones técnicas o de equipamiento en los vehículos sin permiso de este último²¹. La venta de vehículos, nuevos o de ocasión, no era la única actividad de los concesionarios, encargándose también de organizar el servicio postventa²². Esta actividad permitía mantener el contacto con el cliente una vez que el vehículo

18. La red comercial de Renault continuaría creciendo, especialmente a partir de la primera guerra mundial. Los puntos de venta (sin contar las filiales) crecieron de 31 en 1914 a 60 y 120 en 1921 y 1929, respectivamente. Nuevas filiales aparecieron, como fueron en 1924 la Société algérienne des automobiles Renault, la Agence Belge des Usines Renault y la Agence marocaine, en 1926 la Renault Automobile A.G en Viena, en 1927 una filial en Holanda y en 1928 la Société Anonyme pour la vente des automobiles Renault Suisse. La característica más sobresaliente de la expansión internacional de Renault en la etapa posterior a la Primera Guerra Mundial fue la implantación de dos empresas de montaje, una en Haren (Bélgica) en 1926 y la otra en Acton (Inglaterra) en 1927. *Renault Magazine* (1970); Fridenson (1972), pp. 143-145.

19. Aunque Renault poseía una red de agentes muy sólida, más que ninguno de sus competidores franceses y además ofrecía una gama mayor de productos, no destacaba, a diferencia de André Citroën, por su actividad comercial y publicitaria, ya que desde los inicios Louis Renault copió las iniciativas comerciales de su rival. Bardou (1977), p. 143; Picard (1976), p. 53.

20. La exclusividad comercial era común para Ford (después de 1911 en USA), Morris, Austin, Renault, Peugeot y sobre todo para Citroën. Jullien (2003), p. 421. En cambio, otras marcas, como Panhard y Levassor permitían que algunos de sus agentes concesionarios vendieran automóviles de las marcas Renault, de Dion-Bouton o Lorraine-Dietrich. Flageolet (1972), p. 39.

21. Algunas agencias de venta, en cambio, podían hacer modificaciones a los vehículos en función de los gustos locales; era el caso de las agencias de venta de Ford en Inglaterra que pudieron disfrutar de esta libertad hasta que se impuso la exclusividad de la marca, lo que ocurrió a partir de 1919. Tolliday (2003), p. 11.

22. Esta actividad era común entre los agentes de otras marcas, tanto en Europa como en Estados Unidos. Flageolet (1972), p. 39; Olney (1989), p. 384.

hubiese sido vendido y, de este modo, existían posibilidades de conservar su fidelidad a la marca, como veremos a continuación.

La Sociedad Anónima Española de Automóviles Renault (SAEAR): constitución y funcionamiento

Constituida como sociedad anónima el 5 de enero de 1909, la SAEAR fue una empresa dedicada a la venta de automóviles, la fabricación de carrocerías para los chasis, reparación y montaje de los mismos, garaje, venta de accesorios diversos y de piezas destinadas a las reparaciones, creación de empresas de transportes y, en general, cuantas operaciones comerciales, industriales o financieras se relacionan con el objeto expresado. El salón de exposición se situó en la calle del Arenal nº 23 de Madrid y los talleres de reparación y el garaje en la Avenida de la plaza de toros nº 9²³. Su capital quedó fijado en 500.000 pesetas y dividido en 1.000 acciones de 500 pesetas cada una, que fueron suscritas por Alberto Seret (ciudadano francés), Sebastián Maltrana Novales y Mariano Belmás Estrada, a los que se unirían el matrimonio Renault, Georges Berteaux, Paul Hugé, Emile Duc (amigo de Louis Renault), Charles Richardière (amigo y encargado de todos los asuntos personales de Louis Renault), H. Deutsch de la Meurthe y Georges de Wilde²⁴. A la muerte de Richardière en 1911, sus tareas fueron asumidas por los señores Hugé y Duc, accionistas desde 1912, y responsables del servicio comercial de la Société des Automobiles Louis Renault. Hugé, además de ser el director de los servicios administrativos, financieros y comerciales, estaba especializado en la aviación, las filiales extranjeras y los taxis; Duc fue director de ventas y primer secretario personal de Louis Renault, y se convertiría en administrador de la empresa Renault en 1941²⁵.

23. Acta de constitución de la SAEAR, Fondo Renault España, Archivo Renault, Billancourt.

24. Con el tiempo, este capital se iría ampliando: 1,25 millones en 1920 dividido en 2.500 acciones de 500 pesetas cada una (entres los accionistas figuraban Louis Labourdette, Augusto Labourdette, Álvaro de Loma, Rafael Zozaya, Louis Renault, Señora Renault, Georges de Wilde, Ricardo de Damborenea, Mauricio Langlois de Neuville, Paul Hugé, Georges Berteaux, Emilio Duc y sucesores de Deutsch); 1,5 millones en 1929; y 6 millones en 1933, cuando Renault tomó las 11.400 acciones nuevas por valor de 500 pesetas cada una, dejando las 3.000 antiguas (a nombre de Langlois de Neuville, Quiñones de León, Señora de Wilde, Duc, Deutsche de la Meurthe; Luis de Urquijo, Rafael Zozaya, Sr. Hugé; Jean Guillelmon; Enrique Pujo; los administradores españoles y Alfonso XIII) reducidas a un valor de sólo 100 pesetas para enjugar los malos resultados obtenidos, carta del 7 de mayo de 1934 de Jean Guillemon a Paul Hugé sobre la situación de SAEAR, Caja 91 AQ 152, Archivo Renault, Billancourt. El rey Alfonso XIII sería accionista desde 1926 hasta 1935. Según Gortázar, las razones de la inversión del rey en la industria automovilística (fue accionista también de las empresas Ford e Hispano Suiza) residen en su rentabilidad, seguridad y efectos modernizadores. Fue José Quiñones de León, albacea de Alfonso XIII, embajador de España en París y uno de los hombres de confianza del rey, quien aconsejó la compra de acciones en la empresa Renault. Gortázar (1986), pp. 108, 200.

25. Paul Hugé fue el responsable de los servicios comerciales de Renault en la sociedad matriz desde 1902 y permaneció en la Renault francesa hasta 1939. Hugé también sería el presidente del consejo de administración de la sociedad que Renault abrió en Rusia, la Société Roussky Renault.

La sociedad estaba administrada y representada por un Consejo de Administración, entre cuyas facultades figuraban las de nombrar a los agentes y empleados de la sociedad, fijar sus sueldos, ajustar y determinar los gastos generales de administración y atender al empleo de los fondos disponibles y de reservas. El primer Consejo de Administración estuvo formado por Fernand Renault como presidente y Georges Berteaux, Luis de Santa María y Georges de Wilde como administradores. El primer director de la sociedad española fue uno de los accionistas, Seret, al que sucedió un ciudadano británico afincado en Madrid, el accionista Georges de Wilde, hasta que, en 1913, Álvaro de Loma Pastor asumió el cargo, permaneciendo en él hasta 1934, cuando fue sustituido por P. Blaizot²⁶. Por encima de ellos se situó, desde 1913, un administrador delegado. Este cargo lo desempeñaron Georges de Wilde hasta 1923, el súbdito francés Jean Guillelmon durante los años 1923-1926 y el súbdito español Rafael Zozaya desde la última fecha hasta 1933, año en el cual Jean Guillelmon volvió a ocupar el cargo, pasando Zozaya a ser subdirector de la filial española²⁷.

La actividad de la sociedad discurrió por los cauces propios de la época, de modo que se vendía el motor y el chasis y, por separado, una carrocería a gusto del cliente, bien hecha en España (por las casas Hijos de Labourdette, Abadal y Cía, Kellner, etc), bien importada de Francia. A la sede madrileña se sumaron sucursales en distintas poblaciones españolas (Barcelona, Irún, Vigo, Granada, Córdoba, San Sebastián y Sevilla), cuyo número era variable porque la apertura de nuevas y el cierre de antiguas eran constantes; además, hubo agentes y representantes repartidos por numerosas provincias (por ejemplo, en 1911 en Ávila, Jerez de la Frontera, Santander, Palencia, Valencia, Gijón, Salamanca o Zaragoza)²⁸.

Unas cuantas cláusulas, que apenas ocupaban dos páginas, reflejaron la relación entre la Renault y la SAEAR²⁹. Las condiciones de venta de la SAEAR estipulaban que los precios dados al comprador de vehículos se entendían netos, es decir, sin embalaje y a entregar en Irún. Si se trataba de chasis, estos precios no incluían el montaje ni el reglaje de los instrumentos de alumbrado³⁰. Además, los

Asimismo, el señor Duc sería uno de los mayores accionistas de la empresa junto con el señor Fuchs, ambos colaboradores de Louis Renault. Fridenson (1972), pp. 49, 67.

26. Pierre Blaizot, antes de ser director, fue el encargado de las ventas en Madrid, siguiendo órdenes de Guillelmon.

27. Jean Guillelmon, director comercial de la SAUR e hijo de Samuel Guillelmon (colaborador de Louis Renault desde 1917 y hombre fuerte de la empresa junto con Emilio Duc, Paul Hugé y François Lehideux), fue uno de los administradores y accionistas de la SAUR y director encargado de las fabricaciones, Fridenson (1972), p. 128.

28. Maison (1996). Hacia 1914 circulaban en este país más de 1.200 coches Renault, mientras que en EE.UU. esta cifra era de 2.000, cifras que reflejan claramente la importancia del mercado español en la exportación francesa. Fridenson (1972).

29. La sencillez de los contratos entre las casas constructoras y los agentes fue algo común también en Estados Unidos hasta los años 20 del siglo XX. Marx (1985), p. 469.

30. La diferencia de precios entre el chasis en Madrid con neumáticos y el coche completo en Madrid con carrocería tipo torpedo era la siguiente: 9.800 francos y 12.000 francos respectivamente para un automóvil tipo 12CV o 8.000 y 10.000 francos si se trataba de un tipo 11 CV, véase España Automóvil y Aeronáutica (1914).

precios que se ofrecían en el momento del pedido se consideraban solamente estimativos, dada la inseguridad existente respecto a los precios y fluctuaciones de la materia prima y de la mano de obra, como veremos más adelante. En caso de desviación al alza del precio, si aquella excedía en un 20% el precio indicado, el cliente tenía derecho a rescindir su contrato dentro de los ocho días siguientes a la fecha en que hubiera recibido el aviso. En caso de rescisión, la suma que el cliente tuviese entregada a cuenta le sería restituida sin intereses.

En razón de las dificultades de la producción y de los retardos en los envíos desde la Renault en París, la fecha de entrega se fijaba también sólo a título indicativo, reservándose la SAEAR el derecho de aplazarla hasta tres meses. Transcurrido ese tiempo, el cliente que no hubiera sido servido podía hacer una reclamación de entrega y, pasados quince días, rescindir el contrato. La rescisión sólo obligaba a SAEAR a restituir al comprador la suma que hubiera entregado a cuenta, sin derecho a intereses ni indemnizaciones de ningún género. Además, dentro de los cuatro días siguientes a la recepción del aviso de hallarse el coche a disposición del cliente, éste debía hacerse cargo del mismo. Pasado este plazo, se le cargaban cinco pesetas diarias por gastos de garaje. Si ya no le interesaba, cabía la posibilidad de ceder el coche en favor de otro comprador. El pago de un tercio del importe en el momento de realizar un pedido, a entregar en efectivo metálico o cheque a la vista sobre Madrid, era requisito imprescindible para cerrar el trato. El resto del importe se pagaba en el momento de la entrega del vehículo. Esta fórmula de pago era común también entre otras firmas francesas, como ocurría con la casa Panhard y Levassor, o casas norteamericanas, como se ha visto con anterioridad.

Hasta aquí todo eran ventajas de orden financiero para la SAEAR. En cambio, la comercializadora también asumía importantes riesgos. Por ejemplo, y así puede leerse en los catálogos de piezas de recambio, los artículos eran garantizados por un periodo de seis meses, contados desde la fecha de la factura. La garantía, sin embargo, se reducía a reparar o cambiar en caso de defecto del material o vicio de construcción, por su cuenta y en sus talleres, la pieza que se reconociera defectuosa, sin ninguna indemnización ni responsabilidad por los gastos que esta situación hubiera podido ocasionar. La garantía no se extendía a los componentes del chasis que llevaran la marca del proveedor, ni a la carrocería ni a los accesorios, ni en el caso en que las piezas montadas por el constructor hubieran sido reemplazadas por otras de diferente origen³¹.

31. En aquella época lo habitual era la falta de garantía, con lo que se beneficiaba al constructor y los distribuidores pero no al dueño del automóvil. Phelps (1965), p. 32.

La fase expansiva: 1908-1929 ³²

La principal actividad de la sociedad fue la venta de chasis y carrocerías, que resultó lucrativa y de notable importancia, dejando un margen de beneficios que oscilaba entre el 6 y el 12% según los modelos³³. Cuanta mayor potencia y tamaño tuviera el automóvil mayor era el margen de beneficios. Dado que el automóvil estaba reservado a las clases privilegiadas de Europa, debido a su alto precio de venta y sobre todo a su coste de mantenimiento, lo más habitual durante este periodo era la venta de automóviles de gran potencia³⁴. Así, durante el primer ejercicio de funcionamiento el establecimiento de Madrid vendió un total de 40 chasis, de los cuales 27 tenían potencias comprendidas entre los 14 y los 45CV, y durante el segundo ejercicio 48 chasis, de los cuales 32 oscilaban entre los 16 y los 45CV³⁵. Aunque resultaba una actividad muy lucrativa hubo años en que los resultados que dejaba la venta de chasis y carrocerías no fueron los esperados, como ocurrió en 1911, 1912 y 1925. La explicación reside no en un menor número de unidades vendidas, sino en unas mayores ventas a través de agentes, en lugar de ventas directas a particulares, no evitándose el pago de comisiones a los agentes (cuadro 1). En otras ocasiones, si la SAEAR no obtuvo unos mejores resultados con su actividad principal se explica por las dificultades, dados los retrasos procedentes de Francia, para disponer de un número suficiente de vehículos que fueran entregados en las fechas convenidas. Esto fue particularmente acusado durante los últimos años de la Primera Guerra Mundial, cuando la empresa tuvo que acudir a la compra-venta de coches de ocasión para mantener el nivel de actividad ante los escasos envíos de turismos desde la casa Renault. Durante el conflicto mundial la sociedad matriz se reconvirtió para pasar de la producción de automóviles, que quedó en un segundo plano, a la de material de guerra³⁶. Buen

32. Epígrafe basado principalmente en las memorias de la empresa, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

33. El margen de beneficios de la S.A.U.R. en el año 1925 para la fabricación de turismos, vehículos industriales, aviación, carros de combate y piezas de recambio era 8,75%, 7%, 34,5%, 20% y 12,2% respectivamente. Fridenson (1972), p. 187.

34. El automóvil en España no sería un bien de consumo masivo hasta la etapa del desarrollismo. En 1930 solamente circulaban en España unos 230.000 vehículos, lo que representaba unos 10 vehículos por cada 1.000 habitantes, frente a los 223 de USA, 142 de Canadá, 58 de Inglaterra, 54 de Francia ó 29 de Alemania. Además, en España se pagaban altos impuestos tanto por la posesión de un automóvil como por la gasolina. Estapé (1997), pp. 69, 76, 86.

35. De estos 32 chasis de gran potencia que fueron vendidos durante el segundo ejercicio, la mayoría a duques, marqueses y condes, 3 eran de 35 CV, 1 de 25CV, 5 de 20CV, 13 de 14CV, 7 de 12CV y 4 de 10CV. Las carrocerías eran de las marcas Labourdette, Kellner, Trigo Hermanos, Zaccarias López y Lamarca Hermanos, véase España Automóvil, 1911, pp. 85, 270.

36. El 5 de agosto de 1914, de un total de 4.900 trabajadores en la empresa Renault tan sólo quedaron 200 obreros no movilizados, que se dedicaron en un principio a la producción de motores y automóviles. Louis Renault también fue movilizado en agosto de 1914, siendo a los pocos días llamado por el ministro de guerra quien le encargaría la producción de obuses para la guerra. Después de 1915 fabricó también motores de aviones y armas, convirtiéndose a partir de enero de 1917 en el primer constructor de motores junto con la Hispano Suiza. En el mismo año, Louis Renault

ejemplo de ello fue que la producción de automóviles no superó ningún año las 1.800 unidades, mientras que la de camiones osciló entre los 1.600 y los 3.500 anuales, y la de motores para aviación alcanzó la cifra récord de 5.050 unidades en el año 1918. Otra manifestación de este cambio fue que si bien la venta de turismos no representó más que un 8% de las ventas totales de Renault en 1916, la de obuses y motores de aviones alcanzó el 68%³⁷.

Un hecho que a menudo limitó los resultados derivados de la venta de chasis y carrocerías era el deficiente estado en que llegaban a Madrid. Era preciso gastar mucho dinero en la puesta a punto de los vehículos, tanto en mecánica como en carrocería. Además, el aumento de la competencia que se dio tras la primera guerra mundial agudizó los gastos de presentación. Cada día era preciso cuidar más la presentación de los automóviles, que debían aparecer impecables y arropados por una costosa publicidad (los gastos de publicidad que sólo suponían el 4,17% de los gastos generales en 1917 ascendieron al 10,33% en 1922 y al 14,30% en 1929). Sin embargo, los problemas de calidad de los vehículos Renault parecían acuciantes, como se deduce de una carta que envió el director de SAEAR, Álvaro de Loma, a Paul Hugé, directivo de Billancourt, en 1924:

Hemos tenido algunos vehículos mal entregados que no han dado los resultados que los clientes esperaban. La totalidad de los [modelos de] 18 caballos que hemos vendido nos han supuesto numerosas reclamaciones. Mientras los 6 y 10 caballos han sido muy bien acogidos en 1923, este año hemos recibido muchas quejas. Ha habido una gran proporción de chasis cuyo montaje dejaba mucho que desear. Otros coches debían reemplazar su radiador cada veinte kilómetros. Por otra parte, el aspecto de nuestros coches no está suficientemente cuidado para el gusto del país. Nosotros no disfrutamos de ningún privilegio. Estamos sometidos a los mismos derechos que los vehículos americanos, italianos o alemanes; aunque somos una marca de primera categoría, no tenemos la supremacía que tenéis en Francia. Hay que considerar también que España es un pequeño país en cuanto a la población. El menor defecto de un coche es inmediatamente propagado, y si un cliente de Vigo o Bilbao tiene problemas con su coche, no pasan quince días sin que esto sea conocido en Madrid, Barcelona y Sevilla. No podemos evitar el mal efecto que nos produce y los comentarios que la competencia se encarga de difundir. Los americanos son unos competidores muy temidos por nosotros. Presentan coches irreprochables a precios muy ventajosos. Sus coches son más baratos, mejores y con un funcionamiento muy satisfactorio³⁸.

empezaría a fabricar máquinas herramientas, ante la imposibilidad de importarlas de EE.UU., así como tanques, Picard (1976).

37. El Estado llegó a representar más del 80% de las ventas totales de Renault durante los años de la guerra, Fridenson (1972), pp. 107-108, 111.

38. Carta de A. de Loma a P. Hugé, de 2 de octubre de 1924, en Caja 91 AQ152, Archivo Renault, Billancourt.

CUADRO 1

CUENTA DE RESULTADOS DE LA SAEAR, 1910-1928 (MILES DE PESETAS CORRIENTES)

	1910	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917	1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925	1928
HABER																	
Total ingresos netos:	152,2	140,9	155,6	172,1	205,8	166,4	159,8	132,2	151,9	451,1	600,8	707,3	419,9	531	920,8	784,9	1184,6
Venta chasis y ca- trocerías	153,2	105	90,7	108,5	115,4	102,6	88,4	31,9	30,5	304	526,5	374,8	110,2	368,8	722,9	500,9	698
Venta accesorios	8,8	12	20,7	23,8	23,7	35,3	26,8	58,9	83,5	83,1	82,0	(3,8)	9,5	94,0	82,8	64,7	25,2
Reparaciones	(3,2)	4,5	21,2	27,0	19,8	10,6	20,7	11,3	16,5	30,8	63,9	42,9	31,8	34,7	47,1	17,6	41,5
Venta piezas de recambio	(10,4)	15,8	9,6	8,4	12,5	14,9	10,1	15,9	8,6	6,3	(52,1)	(205,7)	52,8	40,6	28,4	79	115,4
Venta de camiones y tractores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(39,1)	479,6	196,1	(29,7)	9,4	79,6	304,6
Coches de alquiler	(9,9)	(5,8)	(7,2)	(0,6)	0,73	(2,6)	0,56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros resultados po- sitivos	13,8	9,5	20,6	5,03	33,6	5,6	13,3	14,2	12,8	26,8	19,5	19,5	19,5	22,5	30,2	43,1	-
DEBE																	
Total gastos:	65,3	89,2	116,6	117,2	134,4	146,2	137,9	119,5	134,3	184,7	326,8	445,9	323,7	341,7	530,3	585,8	865,5
Gastos del taller y exposición	6,0	14,5	18,8	16,9	17,1	14,2	13,9	13,6	13,3	13,6	15,9	16,8	19,2	17,1	29,9	42,8	47,0
Gastos generales*	53,4	68,6	91,6	93,2	111,1	124,4	116,8	94,9	103,4	150,0	281,8	367,3	247	271	435,1	412,2	614,4
Amortizaciones y provisiones	5,9	6,1	6,2	6,2	6,2	7,5	7,2	11,1	15,4	18,0	21,8	40,8	40,8	40,0	44,3	53,8	52,7
Cargas financieras	-	-	-	0,8	-	0,02	-	-	2,2	3,2	7,3	21,0	16,7	13,6	21,0	77,0	151,4
Otros resultados ne- gativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	131,2
Resultados netos (beneficios)	86,8	51,7	39	54,9	71,3	20,2	21,9	12,7	17,6	266,3	274	261,4	96,3	189,3	390,5	199	321,6

Notas y Fuentes: Los paréntesis indican signo negativo. En éste y los demás cuadros, los datos se dan a fin de ejercicio contable, debiendo tenerse en cuenta que éstos se cerraban a 30 de junio. Cuenta de Resultados, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt. * Los gastos generales incluyen gastos de personal, alumbrado, alquiler, calefacción, teléfono, gastos de escritorio, publicidad, seguros, gastos de viajes. Debido a la falta de datos se han suprimido los años 1926 y 1927.

Otras actividades, como la venta de camiones y tractores complementaron los resultados que la SAEAR obtenía a partir de la venta de chasis y carrocerías. Dicha actividad comenzó en el año 1920, resultado del excedente de producción de camiones de la Renault francesa. La escasa fabricación de turismos de la sociedad matriz y los elevados *stocks* de camiones tuvieron su reflejo en los años posteriores al conflicto en unos mayores envíos de camiones a bajos precios. En algunos años, los créditos incobrables producidos por el material vendido a plazos a empresas poco solventes provocaron que la SAEAR registrara pérdidas con la venta de camiones y tractores. En cuanto a los coches de alquiler, destinados básicamente al servicio público, hay que afirmar que esta actividad no fue muy lucrativa. La razón básica fueron los altos gastos de las reparaciones que había que realizar para su buena conservación.

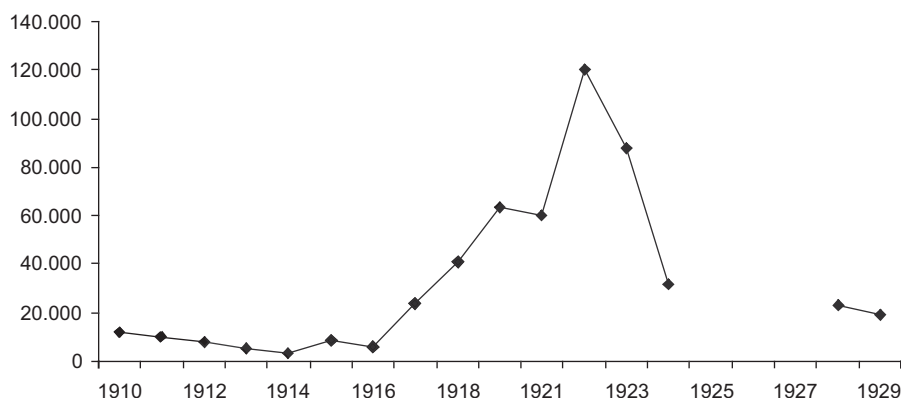
Dado el creciente número de vehículos Renault de todas clases que circulaban en España, la venta de piezas de recambio también cobró gran importancia³⁹. Normalmente, las piezas venían de la fábrica Renault y se vendían al precio de catálogo con un margen del 15% (que, al final, se redujo al 8%), debiendo sumarse otras cantidades en concepto de transporte y aduana⁴⁰. En coyunturas en las que resultaba difícil importar, los talleres de la SAEAR fabricaron algunas piezas, como ocurrió durante los años de la Primera Guerra Mundial, o bien las subcontrataron con otras empresas. En algunas ocasiones, la compra de piezas de recambio se realizó en condiciones poco favorables, dadas las fluctuaciones del tipo de cambio y la necesidad de satisfacer las demandas de la clientela, mermando así los resultados que esta actividad arrojaba.

Las reparaciones eran otra de las ocupaciones de la filial, y unas de las más trascendentales por cuanto contribuyeron al desarrollo de la industria auxiliar del automóvil en España. El incremento de los negocios del taller de reparaciones y garaje de la SAEAR llevó a la sociedad a ampliar entre 1917 y 1922 los edificios destinados a las reparaciones y a comprar nueva maquinaria (tornos, fresadoras, cepilladoras, rectificadoras, máquinas de aserrar, taladradoras, etc.), colocando a la empresa a la cabeza de sus similares en España (Gráfico 1). El aumento de la inversión de nueva maquinaria fue efecto de la Primera Guerra Mundial. Como apenas podían importarse vehículos nuevos procedentes de la sociedad matriz, como hemos visto antes, la vida de un vehículo se alargó. Ante la imposibilidad de cambiar el vehículo averiado por uno nuevo, las reparaciones aumentaron considerablemente y, en consecuencia, la inversión en maquinaria. El gran desa-

39. Para una información más detallada sobre la venta de piezas de recambio, véase Gandarillas (2003), pp. 229-233.

40. El arancel de 1922 estableció una tarifa general *ad valorem* del 15% para la importación de vehículos y sus componentes, que ascendía al 18% si el valor del turismo estaba comprendido entre las 10.001 y las 20.000 pesetas, al 20%, si estaba entre las 20.001 y las 40.000 pesetas, y al 25%, para vehículos todavía más caros

GRÁFICO 1

VALOR NETO DE LA MAQUINARIA DE LA SAEAR, 1910-1929
(PESETAS CORRIENTES)

Fuente: Cuadro 1 del Apéndice, Balances de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt. Debido a la falta de datos se han suprimido los años 1925, 1926 y 1927.

rollo que adquirió el garaje de la sociedad se vio reflejado a su vez en un importante aumento de las ventas de accesorios. Pero la evolución posterior no fue tan satisfactoria como se preveía. A la competencia tradicional del gran número de pequeños talleres establecidos en la capital, se sumó en 1921 la dificultad para el suministro de acero y, en años posteriores, el hecho de que los clientes, ante el elevado coste de la mano de obra, prefirieran adquirir un vehículo nuevo antes que reparar el viejo cuando sufría una grave avería⁴¹.

Otro hecho importante que debe tenerse en cuenta y que también influyó en la buena trayectoria de la filial de venta hasta finales de los años veinte fue la política española de importaciones⁴². Los fabricantes nacionales de la época se quejaban amargamente de una política muy abierta a las importaciones en comparación con la seguida en otros países, como era el caso de Italia, Reino Unido, Francia o Alemania. Es significativo el hecho de que si bien hasta la primera guerra mundial la importación de automóviles cubrió el 50% de las ventas totales, entre 1919 y 1936 se importaron casi el 80% de los vehículos que se vendieron

41. Memoria del ejercicio social número 17 (1924-1925), Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

42. Así, por ejemplo, entre 1925 y 1929 se importaron casi 78.000 turismos. Los turismos importados procedentes de Francia supusieron un 30% de las importaciones españolas de turismos entre 1910 y 1935 y un 67% hasta la Primera Guerra Mundial. En 1910 se importaron 318 turismos procedentes de Francia, cifra que ascendió a 1.673 en 1920, a 6.561 en 1926 y a 4.864 en 1929, véase Hernández Marco (2002), cuadro 1, página 159.

en España, fundamentalmente procedentes de Estados Unidos y Francia. La política de la SAEAR encontró facilidades en los bajos aranceles a la importación que se aplicaban en España⁴³. La firma de diversos acuerdos comerciales con los principales países exportadores de automóviles a España, esto es, Francia, Reino Unido y Estados Unidos entre 1922 y 1924, implicó que la protección del Arancel Argüelles del año 1921 se mantuviera o rebajara a pesar de la aprobación del arancel Cambó de 1922⁴⁴. Hasta el Decreto de 9 de abril de 1927 que impuso Primo de Rivera con el objetivo de nacionalizar la producción automovilística no empezó la protección estatal a esta industria.

En definitiva, en sus dos primeros decenios de existencia, la SAEAR pasó por algunos momentos difíciles, pero su trayectoria general puede considerarse satisfactoria, si exceptuamos el paréntesis que supuso la Primera Guerra Mundial⁴⁵. La crisis asociada al conflicto se resolvió con la ampliación de capital que aprobó la Junta General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 4 de agosto de 1920. El objetivo principal de la ampliación (hasta 1,25 millones de pesetas) fue la adquisición de locales para construir nuevos garajes.⁴⁶ A partir de este momento, se reanuda la expansión de la preguerra, extendiéndose hasta 1929, aunque al precio de una política financiera arriesgada, como se verá más adelante. A la recuperación ayudó además la firma del tratado de comercio con Francia en 1922, con la consiguiente rebaja de la segunda tarifa del arancel Cambó, que permitió aumentar las importaciones de 30 vehículos anuales en 1922 a casi 500 en 1923.

La ampliación de capital consolidó la expansión comercial de la SAEAR, cuyo director quiso tener agentes en el mayor número posible de ciudades. También, a partir de 1923, se invirtió en la modernización de las instalaciones madrileñas para competir con los lujosos escaparates de otros fabricantes y distribuidores, y se inició la actividad de coches de alquiler destinados al servicio público. En dicho año se vendieron 9 taxis a crédito. Sin embargo, según opinaba el señor Guillelmon tras su visita a España en 1923, las ventas de taxis podían ser superiores si el señor de Loma se conformara con unos beneficios menores.

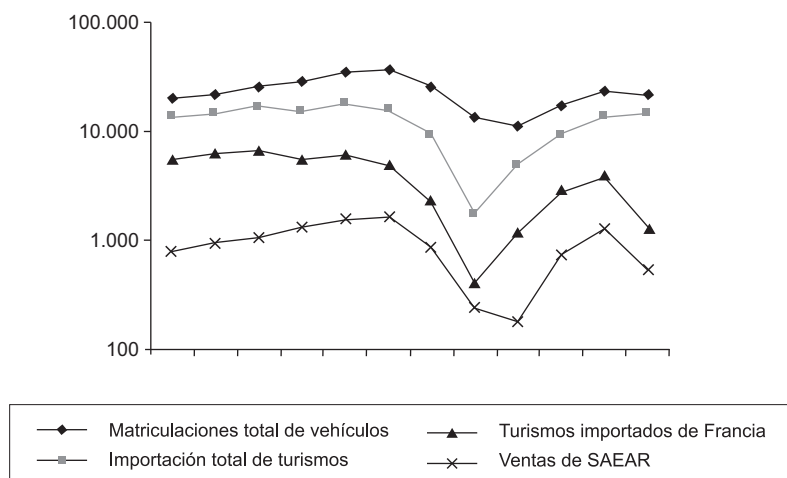
43. Comisión oficial del Motor y del Automóvil, Tomo I (1926); Estapé (1997), pp. 69-73.

44. Estapé (2000), p.25. Las grandes importaciones automovilísticas de los años veinte se repartieron fundamentalmente entre los Estados Unidos (51%), Francia (34%) e Italia (9%), Hernández Marco (2002), pp. 157, 166-167.

45. Las compañías distribuidoras americanas no tuvieron en general problemas en su funcionamiento en las dos primeras décadas del siglo XX debido al crecimiento espectacular de la demanda de automóviles. La mayor incertidumbre existente a partir de 1925 cambió esta situación. A esto se unieron unos mayores stocks, que los distribuidores debían tener por órdenes de las casas constructoras (pues éstas habían aumentado su capacidad de producción), una mayor complejidad tecnológica que les obligó a tener mayores conocimientos, renovación anual de los modelos, necesidad de realizar estudios de mercado para conocer los gustos de los consumidores, mayores necesidades financieras y mayor comunicación entre distribuidores y constructores. En definitiva, aumentaron los costes, la complejidad, así como la diversificación de los servicios que ofrecían los distribuidores con un peso cada vez mayor de las reparaciones así como de las garantías al cliente. Marx (1985), pp. 469-473.

46. Memoria de la SAEAR, 1920, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt. El pago del terreno fue liquidado en el ejercicio 1922-23.

GRÁFICO 2

VENTAS DE VEHÍCULOS DE LA SAEAR, MATRICULACIONES
E IMPORTACIÓN DE TURISMOS EN ESPAÑA, 1924-1935

Notas y Fuente: Los datos se ofrecen en escala logarítmica. Los datos sobre matriculaciones proceden de Gómez Mendoza (p.555); las cifras de vehículos importados proceden de Hernández Marco (2002), p. 159; Las ventas de SAEAR proceden del Cuadro 2 del apéndice, Memorias de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

El desarrollo de los negocios sociales iba, poco a poco, incrementándose, y la organización en provincias mejoraba día a día, pero también es cierto que los gastos generales resultaban cada vez mayores. Esta elevación respondía tanto al aumento de las actividades de la sociedad (con incidencia en los gastos de personal que suponían más de 1/3 de los gastos generales de la sociedad), como a las condiciones muy competitivas del mercado (que exigían, por ejemplo, costosos viajes de propaganda)⁴⁷. La consecuencia de unos gastos cada día más elevados era la obtención de unos beneficios más bajos. Aunque las ventas crecieron continuamente desde 1924 hasta el año 1929 (gráfico 2), no ocurrió lo mismo con los beneficios⁴⁸. El aumento de las ventas hizo que el stock de chasis y carrocerías

47. Si GM fue la primera empresa en preocuparse por hacer estudios de mercado en los años veinte para aumentar sus ventas, en Francia esta práctica no se aplicó hasta la década de 1930 y la pionera fue Citroën, dada la alta demanda de vehículos de gran potencia por parte de las clases más acomodadas. Renault no los haría hasta el año 1946, véase Loubet (1995), pp. 297, 308.

48. Blaizot, se quejaba en una carta escrita el 19 de abril de 1933, de que las ventas de la SAEAR podían multiplicarse por 3 e incluso por 4 si la organización y la política de venta de los vehículos de ocasión fuera mejor. Esto explica por qué Citroën vendió entre los años 1925 y 1929, que fue un periodo de auge, muchos más vehículos de media al año que Renault, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

empezara a disminuir; de 96 vehículos inventariados se habían vendido ya más del 80% en 1924. La necesidad de mantener el stock por la irregularidad de los envíos por parte de la fábrica Renault hizo que aumentara a 124 vehículos a partir de 1925. También el stock de camiones y tractores se reducía debido a la entrega de camionetas destinadas al Ayuntamiento de Madrid, pero volvía a incrementarse en 1925 pasando de 13 a 39 vehículos, y con ello las necesidades de capital circulante.

La cuestión de los *stocks* siempre planteó problemas a la SAEAR⁴⁹. La irregularidad de las entregas de Renault se sumaba a las exigencias de los agentes ya que tenían órdenes de la casa francesa de servir con rapidez a los clientes. Estos dos motivos explican por qué los *stocks* habituales de chasis y carrocerías de la SAEAR eran tan elevados. Estos productos no siempre se almacenaban en las instalaciones de la sociedad, sino que en ocasiones se depositaban en locales de carroceros (como la casa Labourdette, de Madrid, Trigo Hermanos, de Madrid, o la casa Abadal, de Barcelona), en diferentes casas comerciales francesas (Passerat, Marville, Kellner, Pichard, etc.) o en la propia fábrica de Billancourt. Al *stock* de vehículos, se fue uniendo el *stock* de accesorios, piezas de recambio, y materiales y piezas para reparaciones (cuadro 2). El stock de accesorios empezó también a ser importante en la época posterior a la Primera Guerra Mundial, en previsión de las anomalías del mercado y de las constantes fluctuaciones en los precios de aquellos. Justo antes de estallar la guerra civil española, el stock de vehículos y de piezas de recambio llegó a representar el 50% del capital social de la SAEAR, entre los que figuraban, entre otros, 187 turismos, 56 vehículos industriales o 18 tractores.

Los *stocks* aumentaban las necesidades de capital circulante, pero parecían convenientes en momentos de grandes fluctuaciones para evitar lo que, por ejemplo, ocurrió en 1921: los precios de las piezas de recambio cayeron en la misma proporción en que habían aumentado durante la guerra mundial, ¡un 400%! y algo similar ocurrió con los accesorios. La SAEAR no había recibido todavía pedidos que había pagado a los precios antiguos y solicitó su actualización.

El ejercicio 21, finalizado en junio de 1929, fue el año cumbre en cuanto se refiere a cifra de negocio y vehículos vendidos, pero los beneficios obtenidos fueron muy inferiores a los de ejercicios precedentes (gráficos 2 y 3)⁵⁰. Las causas de este descenso fueron: la depreciación constante de la peseta, que obligó en

49. Según Olney (1989), p. 378, las compañías financieras en Estados Unidos nacieron para resolver el problema que tenían los distribuidores de automóviles para financiar el stock que las casas constructoras les obligaban a tener en sus almacenes.

49. Según Olney (1989), p. 378, las compañías financieras en Estados Unidos nacieron para resolver el problema que tenían los distribuidores de automóviles para financiar el stock que las casas constructoras les obligaban a tener en sus almacenes.

50. Las filiales de venta más importantes de Renault en 1929, según el Crédit Lyonnais y los activos de la SAUR, eran la sociedad belga y la sociedad española, que poseía talleres, garajes y oficinas en Madrid. Fridenson (1972), p. 143.

CUADRO 2

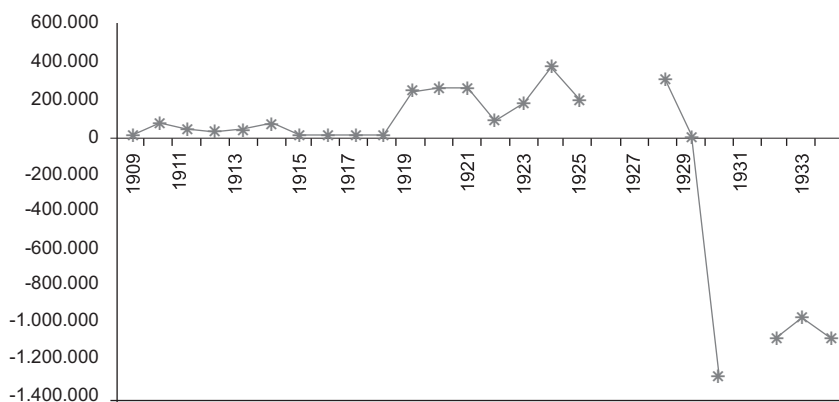
EVOLUCIÓN DE LOS STOCKS DE SAEAR, 1910-1929 (miles de pesetas corrientes)

	1909	1910	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917	1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925-1927	1928	1929
Piezas de recambio, y piezas para reparaciones	21,6	24,9	30,8	26,8	33,6	26,2	27,6	23,5	16,7	47,2	33,8	87,0	90,0	-	89,3	95,7	-	282,8	597,8
Chassis y carrocerías	148	104,2	134,4	247,2	154,9	212,5	143,3	48,7	52,8	37,4	244,0	970,9	181,2	-	498,1	1.075,5	-	1.708,2	1.617,2
Camiones y tractores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.343,7	145,6	-	252,5	329,4	-	295,3	505,4
Accesorios	-	2,5	5,8	6,4	7,0	33,1	33,7	37,9	69,3	67,2	93,2	182,8	58,9	-	67,4	68,6	-	56,3	60,1
<i>Stocks</i> totales	169,6	131,6	171,0	280,4	195,5	271,8	204,6	110,1	138,8	151,8	371,0	2.584,4	475,7	-	907,3	1.569,2	-	2.342,6	2.780,5

Fuente: Balances de la SAEAR. Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt. No se dispone de datos para los años 1922, 1925, 1926 y 1927.

GRÁFICO 3

BENEFICIOS DE CADA EJERCICIO DE SAEAR 1909-1934
(PESETAS CORRIENTES)



Fuente y nota: Cuadro 3 del apéndice, Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

ciertas ocasiones a vender por debajo del precio de coste para no alterar las tarifas; las facilidades económicas que tuvieron que darse a las sucursales para que a su vez pudieran intensificar las ventas; y una radical transformación en los métodos de venta, concediendo una importancia máxima a las operaciones denominadas a crédito. La consecuencia de la prioridad que se dio a las ventas a crédito obligó a movilizar todos los recursos de los que se disponía, tanto en la banca como en las organizaciones afines, para utilizar créditos de suma importancia. Además, la empresa española continuó con la política de creación de nuevas sucursales (en Granada y Vigo), para no perder o para recuperar el puesto que ya había alcanzado la marca Renault en España.

Las ventas a crédito fue uno de los graves problemas que influyeron en la trayectoria financiera de la filial española de venta de Renault. Se aplicaron con mucha generosidad hasta el año 1924, (excepto durante los años críticos de la Primera Guerra Mundial), a partir del cual fueron restringidas por órdenes de la Sociedad Renault⁵¹. En última instancia, el problema de las ventas a crédito se traducían en un crecimiento imparable de la deuda de la SAEAR con Renault (cuadro 4 del apéndice), que devengaba tipos de interés de mercado del 6% hasta 1928 y, después, del 8%. En 1920, París dio un toque de atención y la SAEAR respondió con una anulación de pedidos que fue rechazada puesto que se trataba de pedidos preparados para la SAEAR. Al final se consiguió que la

51. Epígrafe basado en los documentos contenidos en la caja 91AQ 58 y memorias de la empresa, fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

deuda disminuyese durante el primer quinquenio (en buena medida, por la acumulación de *stocks* existente), pero volvió a aumentar a partir de 1925. Aunque la casa matriz dio órdenes de restringir las facilidades de pago en el año 1924, a partir de 1928 y ante la fuerte competencia, volvió a crecer el número de concesiones.

En Francia, desde 1924, la oficina encargada de la venta a crédito de la Renault fue la DIAC (Diffusion Industrielle de l'Automobile par le Crédit)⁵². Nació para sustituir a la Renault de París y sus agentes en la asunción de los trámites, problemas, responsabilidades y riesgos de los créditos que el desarrollo de las ventas de los productos Renault exigía. Esta sociedad, que trabajaba de manera totalmente independiente de la SAUR, aseguraba la venta a crédito de todo el material Renault, con la ayuda de algunos bancos y aseguradoras como el Crédit Lyonnais o la Nationale⁵³. Antes de la instalación de la DIAC en España en el año 1932, eran varios los problemas que dificultaban una buena organización de las ventas a crédito, ya que resultaba especialmente difícil conceder créditos a los agentes y clientes⁵⁴. Por lo que hace referencia a los primeros, la mayor parte no gozaba de credibilidad, dado que pocos llevaban una verdadera contabilidad. Por esta razón, las posibilidades de conceder crédito a los agentes fueron muy inferiores a las existentes en Francia. En cuanto al crédito a los clientes, existía una excesiva generosidad en las concesiones, basada en notas sistemáticamente favorables sobre la solvencia del comprador. Era preciso, por tanto, afinar en la apreciación de la solvencia del prestatario⁵⁵. A pesar de ello, y como veremos más adelante, la concesión de créditos tanto a agentes como a clientes continuó siendo una constante de la política de la SAEAR.

52. GM fue la primera gran compañía automovilística en establecer el método de la venta a crédito en el año 1919 a través de una compañía financiera participada en un 100% por GM, con el objetivo de financiar la compra de automóviles a sus agentes. Hasta los años 30, lo habitual en Estados Unidos fue que la concesión de créditos corriera a cargo de compañías financieras, aunque la mayor parte del crédito era ampliado por compañías nacionales vinculadas a las firmas constructoras, Olney (1989), pp. 377-378, 383. En Italia la pionera en la venta a crédito sería la FIAT, y en Francia fue Citroën en el año 1922 (en 12 ó 18 plazos mensuales) con la creación de la SADIF (Société auxiliaire d'aide à l'industrie française), método que copió de los americanos; Peugeot no lo haría hasta 1928. Fridenson (1972), pp. 151, 173.

53. La DIAC estuvo dirigida, en un primer momento, por Ernest Fuchs que también fue presidente de la sociedad, e Ivan Pons como administrador delegado, que pasó más tarde a ser el director general en los años cuarenta. Fridenson (1972), p. 145.

54. La DIAC nació dentro de la SAEAR como un departamento de ventas a crédito y sin sujeción alguna a la dirección de la SAEAR. Este departamento tuvo su propio personal, contabilidad y caja. El motivo de no constituirse una DIAC española o una sucursal de la DIAC en España se explica por las estrictas leyes españolas pues obligaban a que la mayoría del consejo de administración estuviera formado por españoles así como para evitar cargas fiscales.

55. Si los saldos deudores de clientes en 1909 eran de 11.992 ptas, en el ejercicio 1922-23 superaban las 800.000 ptas y en el de 1929-30 dicha cifra alcanzaba las 975.000 ptas. Balances de SAEAR. Entre los clientes con mayores saldos acreedores figuraban muchos accionistas como Georges Berteaux, S.A. des Usines Renault, Enrique Cabrera (jefe del servicio comercial), Paul Hugé, Juan Guillelmon, Louis Renault, H. Rogelio de Wilde, Enrique Pujó y Vda. de Georges de Wilde.

Cabe advertir que la SAUR vendió además algunos productos especiales en España sin contar en ocasiones con la SAEAR. Fue el caso del material de guerra, negociado directamente con el Gobierno español; otras veces la venta se hacía a través de la SAEAR⁵⁶. Desde 1921 se hicieron operaciones con el Ministerio de la Guerra y con la guardia civil de venta de material sanitario, auto-ametralladores, tractores, vehículos blindados, tanques (y que continuaron hasta la finalización de la Guerra Civil), a las que se sumaron, desde 1926, los motores de aviación⁵⁷. Dando un paso más, en junio de 1932, Renault concedería una licencia de fabricación al Gobierno español por valor de 200.000 francos para la fabricación de un tanque⁵⁸. La licencia obedecía principalmente al hecho de que otras marcas también habían hecho concesiones similares, pero la casa matriz estaba convencida de que se trataba de un acto puramente «platónico», puesto que España no disponía del nivel tecnológico necesario para llevar a cabo esa fabricación. Otro ejemplo de la venta directa desde la Sociedad francesa des Usines Renault fue realizada en 1940 cuando la compañía Brown Boveri le encargó 40 trolleybús para su venta en España.

La crisis de los años treinta: la fase declinante (1930-1936)

La Gran Depresión de 1929, que afectó de manera especialmente dura al sector del automóvil, hizo que los ejercicios se liquidaran de modo adverso (véase cuadro 3 del apéndice). Esta crisis fue en España más intensa pues la incertidumbre sobre la cotización de la peseta y las medidas restrictivas del comercio exterior perjudicaron mucho al sector del automóvil, muy dependiente de las importaciones. Además, la inestable situación política creó verdadera zozobra en las clases media y alta, de modo que se retrajeron de realizar compras de bienes de consumo duradero como el automóvil.

La SAEAR tuvo que cerrar sucursales. Las ventas de coches disminuyeron de 865 en el ejercicio 1929-1930 a 239 y 180 en los ejercicios 1930-31 y 1931-32,

56. Contrato de venta entre la Renault de Paris y el Ministerio de la Guerra en relación a los pedidos realizados por éste; correspondencia entre la matriz y la casa española respecto al envío de facturas en relación a los pedidos hechos por el Ministerio de la Guerra, Cajas 91 AQ 7, 91 AQ 62 (4), 91 AQ 152, y 91AQ 183, Archivo Renault, Billancourt.

57. La SAUR estableció en 1921 un acuerdo con la empresa Schneider para la fabricación de todo tipo de material blindado; acuerdo que prolongaba la cooperación que ya durante la primera guerra mundial habían tenido ambas firmas, Fridenson (1972), p. 147.

58. En dicha licencia se convino lo siguiente: «La S.A. des Usines Renault cede al Gobierno español que acepta, una licencia de fabricación siguiendo sus patentes, dibujos y procedimientos y una licencia de venta para España del tanque N.C.2. El Gobierno español no podrá vender, en ningún otro país los tanques que fabrique siguiendo la presente licencia y deberá tomar todas las disposiciones útiles para que los que adquieran los materiales fabricados por el no puedan hacerlo. La duración es de cinco años y concluirá antes de 1937. Cuando el Gobierno reciba los dibujos pagara a la Renault 200.000 francos. Por cada tanque fabricado por el Gobierno español habrá que pagar un canon del 15% sobre el precio de venta de los mismos. El Gobierno español está autorizado a fabricar los 20 primeros tanques a cambio de un canon reducido del 3%. Cada tanque construido bajo licencia deberá llevar, de manera visible, una placa de licencia con un número de orden la indicación de licencia Renault».

respectivamente (gráfico 2). También durante esos años se redujeron mucho las importaciones de automóviles procedentes de Francia, aunque remontaron en 1932. En cambio, y como puede observarse en el cuadro 3, el hecho de que el mercado español aumentara su demanda de vehículos de potencia media o pequeña hizo que las ventas de automóviles americanos así como sus importaciones cayeran en 1932 (véanse gráfico 2 y cuadro 3). A esto se unió la escasa capacidad de la SAEAR para pagar sus deudas a corto plazo, pues tocó techo en 1932, cuando la empresa entró teóricamente en suspensión de pagos (véase gráfico 4). El año más negativo de la SAEAR fue 1933 con unas pérdidas que alcanzaron en marzo de dicho año el millón de pesetas, superando ampliamente las tres cuartas partes del capital social (1,5 millones). El artículo 42 del título sexto de los estatutos afirmaba que los administradores debían convocar una Asamblea General de Accionistas cuando se hubieran perdido las tres cuartas partes del capital, con el fin de plantearse la posible disolución de la sociedad. Se reunió la Asamblea y se llegó a la conclusión de que no era conveniente adoptar esta resolución, pues significaría la ruina total. Se prefirió ampliar el capital de 1,5 a 6 millones de pesetas, de modo que Renault se hiciese con el 95% del mismo⁵⁹. La estrategia de futuro pasaría por reducir las expectativas de beneficio, con tal de no perder la posición que había conseguido la marca Renault en el mercado español, confiando en una recuperación a largo plazo⁶⁰. A continuación analizaremos el impacto de algunos factores en esta grave crisis.

Las trabas institucionales para importar

Existían factores exógenos, fuera del control de la SAEAR, que perjudicaron su evolución durante los años 30. La puesta en marcha de políticas proteccionistas en todos los países durante el periodo de entreguerras, con el levantamiento de fuertes barreras arancelarias y una disminución de los contingentes, alejó a Renault de los mercados exteriores⁶¹. España no fue menos y, a partir de disposiciones restrictivas como la Ley Wais del 22 de julio de 1930, la actividad de la SAEAR se redujo a niveles nunca imaginados, debido a la dificultad para importar auto-

59. Entre los accionistas figuraban los siguientes: Marqués de Bolarque (Urquijo)-Almagro; Alfonso de Borbón (poseedor de 145 acciones por valor de 14.500 pesetas), Deutsch de la Meuhthe, Emile Duc, Manuel Gancedo, Jean Guillelmon, Paul Hüge, Langlois de Neuville, sucesores de Henri Lefèvre-Pontalis (sobrino de Louis Renault, fue administrador de la S.A.U.R. y director de los servicios comerciales), A. de Loma y Pastor, Marqués de Loriana, José Olivares, Jerónimo Padilla, Enrique Pujo (un colaborador de la sucursal de Barcelona), J.M. Quinones, Louis Renault, S.A. des Usines Renault, Marqués de Urquijo, H.R. de Wilde, H. de Wilde y Rafael Zozaya.

60. Sánchez (2004), p. 148. La SAUR, por el contrario, obtuvo pérdidas entre 1928 y 1931 pero ya en 1932 la producción de automóviles, un 8% superior a la 1929, volvió a generar beneficios.

61. Antes de la Guerra Civil el reparto entre las distintas casas francesas de los contingentes fijados por el Gobierno español se hacía en función de las exportaciones de cada una de ellas. Cada casa recibía un porcentaje proporcional a la media de sus exportaciones anteriores, generalmente calculada sobre los cinco últimos años.

móviles del exterior⁶². A esta situación hay que añadir la conjunción de la crisis internacional con otra de corte nacional, y la fuerte depreciación de la peseta hasta el año 1932, con el consiguiente efecto de una reducción drástica de las importaciones de automóviles⁶³. Pero el hecho de que las medidas afectaran a todos los importadores por igual y, sin embargo, no todos se vieran perjudicados del mismo modo (véase el gráfico 2), indica que para explicar la situación de la SAEAR es mejor acudir a otros factores, la mayoría de ellos endógenos, como son los que se exponen a continuación.

Precios altos y tipo de cambio desfavorable

El hecho de que los precios de los automóviles franceses resultaran elevados en comparación con los de los competidores de otros países, dificultó en algunas ocasiones la exportación, aunque los precios en Francia bajaron entre 1929 y 1935. En particular, las economías de escala conseguidas por los fabricantes norteamericanos daban como resultado unos costes muy inferiores. Sin embargo, la cotización a la baja del franco ayudó en ciertas ocasiones a hacer competitivos los productos franceses. Esto favoreció la venta de automóviles franceses en España durante años, pues 1 franco se adquiría con 1,10 pesetas en 1909, con 0,44 en 1920 y con 0,22 en 1926, la época del débil «franco Poincaré», cuando se alcanzó un mínimo. A partir de ese momento, la situación se volvió adversa, pues la peseta se debilitó constantemente hasta que fue estabilizada en 1932 en torno a 0,48 pesetas por franco (véase la evolución de los turismos importados de Francia en el gráfico 2). En 1929, la SAEAR llegó a vender por debajo del coste con tal de no alterar las tarifas, pero la situación se hizo insostenible en los años siguientes y la ya de por sí pequeña cuota de mercado de la marca Renault se redujo todavía más (cuadro 3)⁶⁴.

Una débil estructura financiera

Para financiar su actividad, la SAEAR se apoyó, durante los primeros años, en los recursos propios, pero éstos se revelaron pronto insuficientes. El estallido de la Primera Guerra Mundial vino a truncar esta trayectoria: en 1914, sólo la

62. Así, en 1931 los aranceles españoles a la importación de automóviles superaban a los de países como Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Checoslovaquia, Estonia, Francia, Gran Bretaña, Noruega, Portugal, Suecia, Suiza y Yugoslavia. Italia, en cambio, tenía aranceles más elevados, Auto (1931), número 67.

63. La importación de automóviles desde Francia se redujo de 6.200 unidades en 1925 a 398 en 1931. En 1932 remontó a las 1.190 unidades, y a 3.813 en 1934 para volver a descender a partir de dicho año. En cambio, las importaciones procedentes de Alemania aumentaron de forma continua en el periodo 1930-1935, Estapé (1997), p. 77.

64. En cambio, la participación de Renault en la producción francesa de vehículos pasó del 20.3% al 35,1% en el periodo 1930-1935, Fridenson (1972), pp. 196, 201.

CUADRO 3

CUOTA DE MERCADO DE LAS PRINCIPALES MARCAS
AUTOMOVILÍSTICAS EN ESPAÑA, 1929-1932 (NÚMERO
DE VEHÍCULOS AUTOMÓVILES Y PORCENTAJES)

	1928	1929	1930	1931	1932(*)
Ford	1.049 (6,7)	2.533 (15,8)	2.432 (22,3)	767 (21,8)	558 (15,0)
Opel	-	-	-	135 (4,4)	503 (13,5)
Citroën	2.284 (14,5)	2.327 (14,4)	1.153 (10,6)	263 (7,5)	443 (11,9)
Fiat	954 (6,1)	907 (5,6)	1.201 (11,0)	248 (7,0)	354 (9,6)
Austin	-	-	-	77 (2,2)	226 (6,1)
Peugeot	-	-	-	104 (3,0)	212 (5,7)
Chrysler	766 (4,9)	813 (5,1)	743 (6,8)	262 (7,4)	207 (5,6)
Hispano Suiza	-	-	-	135 (3,8)	169 (4,6)
Chevrolet	1.852 (11,8)	1.831 (11,4)	978 (9,0)	294 (8,3)	159 (4,3)
Renault	1.044 (6,6)	877 (5,5)	447 (4,1)	173 (4,9)	180 (3,2)
Otras marcas	7.796 (49,5)	6.777 (42,2)	3.964 (36,3)	1.042 (29,6)	760 (20,5)
Total	15.745	16.065	10.918	3.522	3.713

Nota y Fuente: (*) sólo los diez primeros meses. Carta del 29 de marzo de 1933 del encargado comercial en la embajada de Francia en España al Ministro de Comercio y de Industria de Francia, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

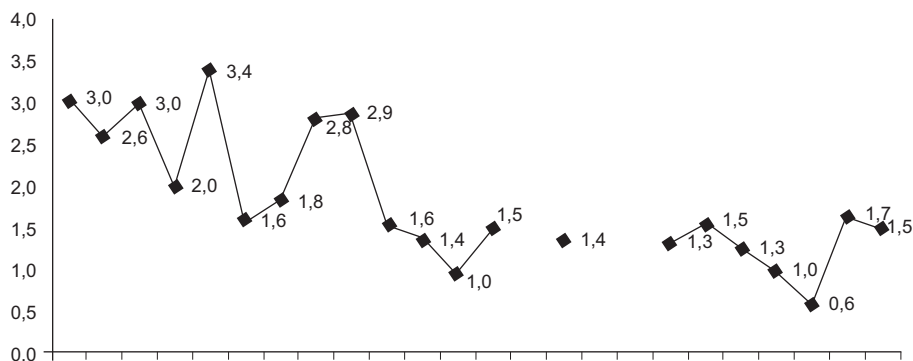
mitad del activo total se financió mediante la utilización de fondos propios⁶⁵. Para completar los recursos se acudió al crédito comercial con los proveedores, al crédito bancario (con el Banco de España y el Banco Urquijo) y, finalmente, al crédito con la DIAC⁶⁶. A partir del año 1919 la empresa dependió de forma creciente de los fondos ajenos para financiar el activo de la empresa, alcanzando el empleo de éstos casi el 80% en 1933. Las dificultades para atender los compromisos financieros, medidos a través de la *ratio* de solvencia a corto plazo, se muestra en el gráfico 4, donde podemos observar la capacidad de la SAEAR para afrontar sus deudas a corto plazo. Hasta 1919, encontramos una *ratio* de solvencia aceptable, pero luego las dificultades fueron manifiestas hasta culminar en la suspensión de pagos de 1932 (gráfico 4).

65. Balances de la empresa, Fondo Renault Espagne.

66. Entre los proveedores de la SAEAR se encontraban, entre otros, las empresas Acumulador Tudor, A.E. G. Ibérica de Electricidad, Phillips Ibérica, Rodamientos a bolas S.F.K, La Hispano Suiza, S.A. Dunlop, Vacuum Oil Company, Sociedad Española de Papelería, Casa Aguinaco, Viuda de A. Fernández, Equipos Bosch, Juan Michelín, IRZ Carburador, Álvaro de Loma, Rafael Zozaya, Hijos de M. Mateu.

GRÁFICO 4

RATIO DE SOLVENCIA DE LA SAEAR, 1909-1934



Fuente y nota: Balances de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt. La ratio está calculada como Activo Circulante / Pasivo Circulante. Si es inferior a uno, la empresa se encuentra en suspensión de pagos.

Como hemos señalado con anterioridad, la SAEAR concedió crédito a sus agentes con prodigalidad y les permitió la existencia de cuantiosos descubiertos (sumas debidas por suministros ya entregados)⁶⁷. Por su parte, los agentes también se mostraron muy generosos con sus clientes, aunque éstos no ofrecieran las garantías suficientes. La DIAC fue, a partir de diciembre de 1932, el organismo encargado de la venta a crédito en España, lo que, en opinión de algunos socios españoles de la SAEAR, debía contribuir a desarrollar mucho los negocios de la filial española. Se creyó conveniente que, a partir de 1932, los agentes de venta se implicaran más en el buen funcionamiento de la venta a crédito, condicionando el cobro de sus comisiones al reembolso total de las operaciones. Además, debía de fijarse un límite en forma de porcentaje máximo de ventas a crédito, tanto para la SAEAR como para sus agentes, en función de los recursos disponibles de la DIAC. Menos entusiasmo mostraron directivos franceses, como Jean Guillelmon o Paul Hugé, para quienes subsistían otros problemas y, desde luego, las ventas a crédito por sí solas no permitirían que la prosperidad retornase a la SAEAR. Desde la dirección de la empresa, el señor de Loma afirmaba igualmente que la pér-

67. En Estados Unidos, salvo Ford, se concedía la representación de las marcas a los agentes sin tener en cuenta la solvencia financiera de los mismos. Nevins (1954), p. 344.

dida de posiciones de la empresa en el mercado automovilístico no era para nada atribuible a una caída de las ventas a crédito; más bien se explicaba por la mala reputación que algunos modelos se habían ganado entre la clientela por sus pésimos resultados, perjudicando de esta manera el nombre de la marca en España. Esto, por ejemplo, sucedió con los camiones de 5 toneladas, extendiéndose la noticia rápidamente por todo el país, con lo que la credibilidad y garantía de la marca Renault mermaban cada día. Además, la dificultad que tenía la SAEAR para hacerse con las piezas de recambio y los grandes retrasos que debían sufrir los clientes para recibir una pieza de Billancourt, o el envío de piezas de tamaño diferente aunque fueran del mismo modelo, eran, a juicio del señor de Loma, la verdadera causa del descenso de ventas de la marca, no siendo por tanto necesario en absoluto reorganizar las ventas a crédito.

La DIAC española funcionó como sección de crédito dentro de la comercializadora, pero bajo responsabilidad plena de la DIAC francesa y al margen de la dirección de la SAEAR⁶⁸. Este departamento de ventas a crédito tuvo su personal, su contabilidad propia, su caja y su banquero, y al final de cada ejercicio su balance quedaba integrado en bloque en el de la sociedad española. Todas las operaciones de este departamento habían de ser controladas y garantizadas por la DIAC de París. Para establecer el crédito total disponible la DIAC tuvo en cuenta la inestabilidad de la peseta y su previsible depreciación (que, sin embargo, no se cumplió hasta la Guerra Civil), fijándose una cantidad de 1,5 millones. Los intereses a los clientes oscilarían entre el 3,5 y el 6,5%⁶⁹.

La DIAC planeó ocuparse tanto del crédito a los compradores como del crédito a los agentes, estableciendo en ambos casos unas cláusulas exigentes, siendo preciso antes de la entrega del vehículo depositar el 25% de su valor. De Loma advirtió que en las circunstancias del mercado español era impensable que los agentes pudieran hacer semejante anticipo, con excepción de unos pocos muy solventes a los que se disputaban numerosas marcas de la competencia. Al final, se optó por no exigir una cifra tan elevada y dejar en manos del señor de Loma la fijación de «una suma de X [variable] pesetas para garantizar el buen estado del vehículo en el momento de su restitución». Sería, por tanto, la SAEAR la que establecería discrecionalmente estos requerimientos a los agentes y también la que, en su caso, les otorgaría crédito con vencimiento máximo a 90 días, aunque renovable.

En la práctica, la reforma de 1932 no puso coto a la anarquía financiera de la SAEAR. En abril de 1933, según una carta de Blaiotz a Hugé, la DIAC se

68. Los hombres con poderes para manejar la cuenta abierta en el Banco Español de Crédito para las operaciones de ventas a crédito eran los señores Fuchs, Pons, Delpech, Blaiotz (el director general), Cousteau (el jefe contable) y el Enrique Cabrera. Acta de la Reunión del Consejo de administración de la SAEAR de 17 julio de 1934.

69. Véase el trabajo de Olney (1989) para conocer las condiciones de funcionamiento de la venta a crédito en Estados Unidos.

encargaba ya de las ventas a crédito a los clientes, pero estas eran muy escasas; en cambio, quien otorgaba directamente los créditos a los agentes era todavía la SAEAR, y más concretamente, el señor Leonet. A pesar de que el Blaizot había establecido límites que no podían ser superados por cada agente, Leonet hacía caso omiso a sus indicaciones. También hubo órdenes por parte del señor Guillelmon al señor de Loma para que no se concedieran más créditos, pero siguieron aumentando, al igual que el número de descubiertos. En la misma carta Blaizot se quejaba además de que Guillelmon parecía estar a favor del señor Leonet, pese a su mala actuación, y opinaba que lo mejor era despedir a Leonet.⁷⁰

De Loma apostó por crecer a cualquier coste, y no dudó en tolerar que se rebasaran los límites de crédito a los agentes, e incluso que éstos se quedaran en descubierto sin percepción alguna de intereses⁷¹. Las posibilidades de una operatoria crediticia saneada se veían mermadas en España por la improvisación con la que actuaban los agentes, cuya contabilidad era muy deficiente, pero está claro que la SAEAR antepuso la expansión comercial a la cautela financiera (véase cuadro 5 del apéndice para una comparación con otras filiales de Renault). Además, el jefe de ventas de la SAEAR, el señor Leonet, tenía muchos incentivos para seguir concediendo crédito a los agentes en la venta de automóviles, pues de ello extraía unas comisiones muy altas. Por ejemplo, la venta de vehículos al agente de Barcelona dejaba un beneficio a la SAEAR del 3,5%, al que había que descontar un 2,5% que se llevaba Leonet.

La deuda avanzó a pasos agigantados, especialmente la contraída con la empresa matriz representando en 1932 un 91,7% de toda la que vencía a corto plazo (este porcentaje había sido del 75% en 1921 y del 50% en 1928). A ello contribuyeron tanto elementos exógenos (la depreciación de la peseta) como endógenos (el exceso de gastos sobre ingresos, especialmente en la filial de Madrid con unos mayores gastos de venta, gastos administrativos y de mantenimiento del taller y del almacén; cuentas no regularizadas con puntualidad; poca vigilancia sobre los saldos deudores de los clientes así como sobre el stock de vehículos en depósito; sueldos muy elevados del personal directivo⁷² y concesión de créditos a clientes que aún tenían saldos deudores con la SAEAR⁷³) y la depreciación de los modelos

70. Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt. Desde 1933 Guillelmon ocupaba el puesto de administrador delegado y en 1934, Blaizot pasó a ser el director general de la SAEAR, sustituyendo a Álvaro de Loma.

71. La suma de los descubiertos en las cuentas de los agentes a finales de septiembre de 1934 alcanzó un total de 16.460.000 ptas. Fuente: Inspección a las sucursales y filiales extranjeras, visita a la sociedad española, informe de M. Berthaud envidado a Lehideux, Jean Guillelmon y Blaizot, caja 91 AQ 152, Archivo Renault, Billancourt.

72. Así, por ejemplo, Mr. Blaizot, el director general, ganaba un sueldo de 160.000 francos anuales; Leonet, el jefe de ventas, unos 140.000; Dejour, un adjunto a la dirección, 50.000; Cousteau, el jefe contable, 50.000 y Cabrera alrededor de los 58.000, fuente: la misma que en la nota 50.

73. Entre los mayores saldos deudores figuraban los siguientes nombres: Alfonso XIII adeu-

antiguos que aún permanecían en *stock*. El endeudamiento excesivo se manifestó en una pesada carga de gastos financieros.

De la comercialización a la fabricación

Al finalizar la guerra civil española varios factores empeoraron la situación de la empresa: le fueron requisados la mayor parte de los vehículos, alrededor de un tercio de los créditos otorgados a la clientela se perdieron, las materias primas escaseaban y era difícil importar vehículos procedentes de Francia. Posteriormente, la Segunda Guerra Mundial puso en grave peligro la red mundial de Renault. El cierre de la frontera franco-española le perjudicaría de forma extraordinaria. Para sobrevivir la filial adoptó una serie de medidas, como por ejemplo la fabricación e instalación de gasógenos, permitiendo así mantener activos sus talleres, aunque en unas condiciones muy duras debido al aislamiento de la economía española y a las numerosas restricciones a la importación. Sólo en 1948, cuando se aprobó un nuevo marco de relaciones comerciales entre Francia y España, fue posible reanudar las importaciones de automóviles, aunque en cifras muy pequeñas debido a la política de cupos. La escasez de divisas en la España autárquica resultaba un condicionante insalvable, pese a la demanda existente en el país del modelo 4CV⁷⁴.

Francisco Toda, que había sido director de la sucursal de Sevilla, tomó las riendas de la empresa en un momento en que el control de la sociedad matriz resultaba muy difícil de ejercer. La empresa francesa se dio cuenta de que no era posible seguir considerando la exportación como una estrategia de crecimiento para el futuro, dados los pequeñísimos contingentes establecidos y la política de sustitución de importaciones perseguida por el gobierno franquista. Era preciso afrontar un cambio drástico si se pretendía mantener la presencia de la marca Renault en el mercado español, estrategia que la SAEAR había conseguido desde los primeros años del siglo XX. Ésta fue la razón principal que explica el paso de la simple exportación al montaje local en el año 1951⁷⁵.

Por tanto, se trató más de responder a una presión que de una elección libre⁷⁶. Sólo así puede explicarse que una empresa como Renault, poco simpatizante con la dictadura del general Franco, aceptase ceder una licencia de montaje, primero, y de fabricación, más tarde, de sus modelos⁷⁷. Dos años más tarde de su instala-

daba 1.214 pesetas, Tirado 6.510, Zuñiga 2.918, Cousteau 1.010, Dejour 1.698 y Casarrubios 1.312.

74. *Rapports annuels de gestion du president*, Société d'Histoire du Groupe Renault (SHGR), Archivo Histórico Provincial de Valladolid, sección FASA-Renault, caja 8.

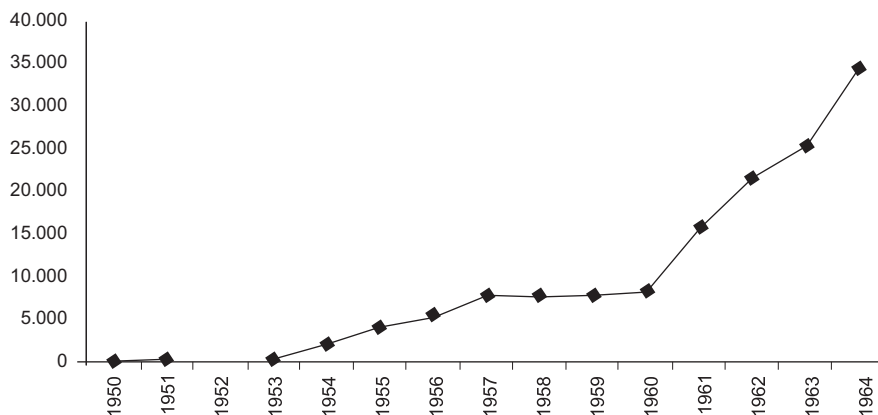
75. De Loma, en un artículo publicado en 1942 en la revista *Auto*, núm. 42, estimaba que la producción en España era factible desde el punto de vista técnico, pero no desde el económico. La producción en masa, única forma de fabricar automóviles con rentabilidad, requería la existencia de un gran mercado, que no se daba todavía en nuestro país.

76. Así lo han entendido, por ejemplo, Charron (1986) y Loubet (1999, 2000).

77. Sobre la situación de la industria automovilística en España, véase Hernández-Marco

GRÁFICO 5

VENTAS DE LA SAEAR, 1950-1964 (UNIDADES)



Fuente: Cuadro 6 del apéndice, Informes anuales de gestión de Renault, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

ción, FASA entregaba los primeros vehículos a la SAEAR para su venta. A partir de entonces, el inconveniente de los escasos contingentes ya no sería un problema para la venta de automóviles en España. La fabricación avanzó en FASA gradualmente⁷⁸. Hasta julio de 1953, sólo se hicieron uno o dos coches al día, con el fin de adiestrar al personal. Después, el ritmo fue acelerándose hasta alcanzar las 70/75 unidades diarias (alrededor de 22.000 unidades anuales) en 1962.

El progreso de FASA obligó a reorganizar la SAEAR, que a partir de 1962 pasó a llamarse RESA (Renault España, S.A.)⁷⁹. En poco tiempo, el número de concesionarios se elevó a 47 (en la práctica, uno por provincia) y el de agentes a

(1996), García Ruíz (2001) y Catalan (2000). Más detalles sobre los primeros años de Fasa-Renault pueden consultarse en Charron (1986), Sánchez (2004, 2006) y Fernández de Sevilla (2007).

78. El año 1952 se caracterizó por una lucha contra constantes dificultades, consumiéndose el año en trámites e instancias, impidiendo así el inicio de la fabricación. Memoria y Balance de FASA del año 1952.

79. Gimeno Valledor (1993), p. 474. En mi opinión, en la reorganización de la empresa influyó mucho el nuevo presidente de la Renault francesa, Pierre Dreyfus. Dreyfus entendió mejor que su antecesor, el señor Lefauchaux, el potencial de la fábrica española y sobre todo la importancia de un mercado interior altamente protegido. Consideró a la empresa española como una oportunidad para hacer funcionar más de prisa las fábricas francesas, para bajar así sus costes de producción y, cuando la incorporación progresiva de componentes nacionales alcanzara un punto tal que la Régie no pudiera aprovisionar la fábrica, siempre quedarían los cánones por la licencia Renault para la fabricación de los distintos modelos. Estos cánones quedaron fijados entre un 2,5% y un 4% sobre el precio de venta de los vehículos. Para saber más sobre Lefauchaux, véase el trabajo de Sardais (2009).

190, llegando a formar una de las redes de distribución de automóviles más densa y mejor organizada de España. Pero la “red Renault” era también un arma de doble filo, que ponía la distribución de los vehículos fabricados en España en manos exclusivas de la matriz extranjera. Con el fin de eliminar los riesgos inherentes a esta situación, el grupo Fierro, que se había hecho con el control mayoritario de FASA, desplazando de la presidencia al mismísimo Nicolás Franco Bahamonde, hermano del dictador, propuso la absorción de RESA por FASA en 1964. El 27 de enero de 1965, gracias al incremento por parte de Renault en el capital de FASA, la empresa pasó a llamarse FASA-Renault (Fabricación de Automóviles Renault de España, S.A.).

Conclusiones

Renault no empezó la fabricación en España hasta los años cincuenta del siglo XX, pero desde principios de siglo distribuía sus productos en este país a través de una filial de venta, la SAEAR. A pesar de las dificultades inherentes a cualquier empresa de sus características en esa época (retrasos en recibir los pedidos, necesidad de mantener elevados *stocks*, fuertes variaciones de la demanda, etc.), la SAEAR evolucionó de forma relativamente satisfactoria en los dos primeros decenios, salvando el escollo inevitable de la Primera Guerra Mundial. Le ayudó la estrategia de la diversificación de productos por la que siempre optó Louis Renault, pero le perjudicó una gestión financiera imprudente que pretendía incrementar las ventas a través de una concesión de crédito excesivamente arriesgada y que dejaba generosas comisiones a los agentes de venta. Además, la falta de coordinación entre la casa constructora y la SAEAR, no obstante de que las condiciones del mercado habían cambiado después de 1929, empeoró todavía más la situación. No se obtuvieron los resultados esperados y en 1932, cuando su cuota de mercado apenas superaba el 3%, no pudo evitar la suspensión de pagos. Renault apostó por no abandonar y supo seguir sorteando las dificultades que ocasionaba el aislamiento de la economía española hasta que en 1951 aceptó un proyecto de fabricación de un grupo de industriales dentro del estrecho marco de la política industrial del primer franquismo. Así nació FASA-Renault, empresa que se convertiría en pieza fundamental de la motorización española y de la marca Renault a nivel internacional.

APÉNDICE

CUADRO 1

VALOR NETO DE LA MAQUINARIA, 1910-1929 (MILES DE PESETAS CORRIENTES)

1910	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917	1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925	1926	1927	1928	1929
11,9	9,8	7,7	5,6	3,5	8,7	6,0	23,6	41,0	-	63,3	60,0	120,1	87,5	31,7	-	-	-	23,3	19,0

Fuente: Balances de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

CUADRO 2

VENTAS TOTALES DE LA SAEAR. 1924-1935 (UNIDADES)

1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934	1935
800	945	1066	1327	1576	1654	865	239	180	727	1256	522

Fuente: Memorias de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

CUADRO 3

BENEFICIOS DE LA SAEAR, 1909-1934 (MILES DE PESETAS CORRIENTES)

1909	1910	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917	1918	1919	1920	1921
25,2	86,8	51,7	39	54,9	71,3	20,2	21,9	12,7	17,6	266,3	274	261,4
1922	1923	1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932	1933	1934
96,3	189,3	390,5	199	-	-	321,6	20,2	-1.269,1	-	-1.059,8	-944,4	-1.071,2

Fuente: Cuenta de Resultados de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

CUADRO 4**DEUDA DE LA SAEAR CON LA FÁBRICA L. RENAULT
(MILES DE PESETAS CORRIENTES)**

1909	1910	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917	1918	1919	1920
147,9	87,4	215,7	59	477	221,9	106,1	90,1	92,2	-	301,1	2.302
1921	1922	1923	1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930	1931	1932
871,2	-	841,8	1.164,7	1.085,3	-	-	2.082,5	1.236,2	1.434	2.443	4.229,6

Fuente: Balances de la SAEAR, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

CUADRO 5**ESTADO DE LOS SALDOS VENCIDOS A FALTA DE REGULARIZAR,
1931-1935**

Filiales	Lugar	31/12/1931	31/12/1932	31/12/1933	31/12/1934	28/02/1935
Agence caennaise	Caen	-	145.000	-	-	-
Agence remoise	Reims	123.000	35.000	-	-	-
Société Centrale du Nord	Lille	-	117.000	-	-	-
Société du Midi	Montpellier	218.000	366.000	-	-	-
Agence Rouennaise (cuenta ordinaria)	Rouen	2.881.000	132.000	-	-	-
Agence Rouennaise (cuenta especial)	Rouen	-	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Agence Stephanoise	St Etienne	-	125.000	-	-	-
Société de l'Est Auto	Nancy	1.338.000	2.561.000	-	-	-
Société Centrale de Bordeaux	Burdeos	2.194.000	-	-	-	-
Agence Marseillaise	Marsella	1.805.000	3.339.000	-	-	-
Agence Nantaise	Nantes	2.387.000	545.000	-	-	-
S.A.P.R.A.R.	Paris	5.600.000	6.655.000	7.300.000	8.100.000	8.105.000
Total filiales francesas		16.546.000	17.109.000	10.300.000	11.419.000	11.105.000
Société algérienne	Argel	12.220.000	-	-	-	-
Société marocaine	Casablanca	4.471.000	3.977.000	-	-	-
Société Espagnole	Madrid	6.251.000	9.220.000	-	2.425.000	4.795.000
Renault Ltd	Londres	4.710.000	6.343.000	6.903.000	8.371.000	7.839.000
Deutsche Renault	Berlín	3.663.000	1.589.000	92.000	136.000	153.000
Societe Suisse	Ginebra	3.729.000	3.015.000	2.576.000	1.629.000	2.199.000
Total filiales de exportación		35.044.000	24.144.000	9.571.000	12.561.000	14.986.000

Fuente: Inspection des Succursales & Filiales Etrangères, Visite à la Societé Espagnole, septembre 1934, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

CUADRO 6

NÚMERO DE VEHÍCULOS VENDIDOS POR LA SAEAR, 1950-1964

1950	1951	1953	1954	1955	1957	1958	1959	1960	1961	1962	1963	1964
225	409	491	2.242	4.139	7.841	7.626	8.002	8.404	15.892	21.752	25.570	34.699

Fuente: Informes anuales de gestión de Renault, Fondo Renault Espagne, Archivo Renault, Billancourt.

FUENTES

Archivo Histórico Provincial de Valladolid, Valladolid.

Archivo de la sociedad Régie Nationale des Usines Renault (RNUR), Boulogne-Billancourt, París.

Archivo Histórico del Banco de España, FASA-Renault, *Memorias y Balance* (años 1952-1964).

BIBLIOGRAFÍA

Auto, varios números.

BARDOU, J.P; CHANARION, J.J; FRIDENSON, P; LAUX, J.M. (1977), *La révolution automobile*, Albin Michel, Paris.

BONIN, H.; LUNG, Y. y TOLLIDAY, S. (2003), *Ford. The European History 1903-2003*, Plage. París.

CATALAN, J. (2000), «La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española, 1898-1996», *Revista de Historia Industrial*, 18 (2), pp. 113-155.

CHARRON, E. (1986), «La stratégie internationale de Renault depuis 1970» en *Les Annales de la Recherche Urbaine*, 29.

COHEN, Y. (1991), «The modernization of production in the French automobile industry between the wars: a photographic essay», *Business History Review*, 65, winter, pp. 754-780.

Comisión Oficial del Motor y del Automóvil (1926), *Datos e informaciones acerca del Primer Congreso Nacional del Motor y del Automóvil, junio-julio*, Talleres Tipográficos Stampa, Madrid.

España Automóvil y Aeronáutica (1914), número 7.

ESTAPÉ, S. (1997), *The Dynamics of the Firm in a Changing Environment. A Case Study of Ford and the Spanish Motor Industry in Historical Perspective, 1900-1990*, tesis doctoral, Instituto Universitario Europeo de Florencia.

— (2000), «The Spanish Motor Industry in the First Third of the 20th Century: a Lost Opportunity», *Economic and Business Working Paper*, 470, Universitat Pompeu Fabra.

FERNÁNDEZ DE SEVILLA, T. (2007), «FASA en l'arrencada de la indústria de l'automòbil a l'Estat espanyol, 1951-1965», *Recerques*, 54, 2007, pp. 115-144.

- FLAGEOLET, M. (1972), «Une firme pionnière: Panhard et Levassor jusqu'en 1918», *Le Mouvement social*, No. 81, pp. 27-49.
- FREREJEAN, A. (1998), *Andre Citroën. Louis Renault. Un duel sans merci*, Paris, Albin Michel.
- FRIDENSON, P. (1972), *Histoire des usines Renault, naissance de la grande entreprise, 1898-1939*, tomo 1, Paris, Le Seuil.
- (1974), «Les usines Renault de 1898 à nos jours» en *La Terre, l'usine et l'homme au XX siècle*, Paris, La Documentation Française, 6013.
- (1998), *Histoire des usines Renault, naissance de la grande entreprise, 1898-1939*, tomo 1, Paris, Le Seuil, 2^a édition.
- (2003), «Ford as a model for French car makers, 1911-1939», en Bonin, H; Lung, Y; Tolliday, S. (2003), *Ford, The European History 1903-2003*, P.L.A.G.E., PARIS, pp. 125-152.
- GANDARILLAS, M. (2003), «La distribución de vehículos Renault», *La fabricación de automóviles Renault en España. El 4 CV*, Gráficas 66, Valladolid.
- GARCÍA RUIZ, J.L. (2001): «La evolución de la industria automovilística española, 1946-1999: una perspectiva comparada», *Revista de Historia Industrial*, 19-20, pp. 133-163.
- GIMENO VALLEDOR, P. (1993), *El automóvil en España: su Historia y sus Marcas*, CIE, Madrid.
- GÓMEZ MENDOZA, A.; SAN ROMÁN, E. (2005), «Transportes y Comunicaciones» en CARRE-RAS, Albert y TAFUNELL, Xavier (coords.). *Estadísticas históricas de España: siglos XIX y XX*; Segunda edición revisada y ampliada. Bilbao: Fundación BBVA, 2005, 3 vols, pp. 509-572.
- GORTÁZAR, G. (1986): *Alfonso XIII hombre de negocios*, Alianza Editorial, Madrid.
- HATRY, G. (1990), *Louis Renault, patron absolu*, 2^{ème} éd., Paris, Editions JCM.
- HERNÁNDEZ MARCO, J.L. (1996), «La oferta automovilística en España antes del Seat-600, 1906-1957», *Economía Industrial*, 307, pp. 131-148.
- (2002), «El precio de los automóviles importados en la España de los años veinte», *Revista de Historia Industrial*, 22, pp. 157-172.
- JULLIEN, B. (2003), «Ford's distribution network in Europe. Recent developments in the context of the history of automobile retailing», en Bonin, H; Lung, Y; Tolliday, S. (2003), *Ford, The European History 1903-2003*, P.L.A.G.E., PARIS, pp. 417-442.
- LOUBET, J.L. (1979), *La société anonyme André Citroën, 1924-1968*, Universidad de Paris X, Nanterre, tesis doctoral en Historia.
- (1995), *Citroën, Peugeot, Renault et les autres*, Le Monde.
- (1999), *Citroën, Peugeot, Renault et les autres*, 2^a ed., Boulogne, ETAI.
- (2000), *Renault. Histoire d'une entreprise*, Boulogne, ETAI.
- MAISON, M. (1996), «La longue marche de Renault en Espagne 1902-1972» en *Renault-Histoire*, 8, pp. 17-27.
- MARX, T. (1985), «The development of the franchise distribution system in the U.S. automobile industry», *Business History Review*, 59 (3), pp. 465-474.
- MICHEL, A. (2007) : *Travail à la chaîne: Renault 1898-1947*, Boulogne-Billancourt, Editions ETAI.

- NEVINS A. (1954), *Ford: The times, the man, the company*, Charles Scribner, New York.
- OLNEY, M. (1989), «Credit as a production-smoothing device: the case of automobiles, 1913-1938», *The Journal of Economic History*, 49 (2), pp. 377-391.
- PHELPS, M. (1965), «Opportunities and responsibilities of the franchised automobile dealer», *The Journal of Marketing*, 29 (4), pp. 29-36.
- PICARD, F. (1976), *L'Épopée de Renault*, París, Albin Michel. *Renault Magazine*, números 16 (1958), 22 (1959) y 89 (1980).
- Renault Magazine (1970), n.º 70, junio, “25 Ans de Régie”.
- SAN ROMÁN, E. (1995), «La industria del automóvil en España: el nacimiento de la SEAT», *Fundación Empresa Pública*, documento de trabajo 9503.
- SÁNCHEZ SÁNCHEZ, Esther M. (2004), «La implantación industrial de Renault en España: Los orígenes de Fasa-Renault, 1950-1970», *Revista de Historia Industrial*, 22 (1), pp. 147-175.
- (2006), *Rumbo al Sur: Francia y La España del Desarrollo, 1958-1969*, Madrid, CSIC.
- SARDAIS, C. (2009), *Patron de Renault . Pierre Lefauchaux (1944-1955)*, Paris, Les Presses de Sciences Po.
- TAPPI, A. (2007), «El fordismo en la industria europea del automóvil y la SEAT (1950-1970)», *Revista de Historia Industrial*, 34 (2), pp. 97-128.
- TOLLIDAY, S. (2003), «The rise of Ford in Britain: From sales agency to market leader, 1904-1980», en Bonin, H; Lung, Y; Tolliday, S. (2003), *Ford, The European History 1903-2003*, PLAGE, PARIS, pp. 7-72.
- WOLFF, J. (1957), «Entrepreneurs et firmes Ford et Renault de leurs debuts a 1914», *Revue économique*, Vol. 8, No. 2, pp. 297-323.



The commercial establishment of a multinational: the case of Renault in Spain (1908-1951)

ABSTRACT

Renault's experience in Spain is a significant success story for the internationalisation strategy that the company has pursued since its beginning. Renault's presence in Spain dates back to 1908, when the sales subsidiary SAEAR was created. Until the end of the 1920s, SAEAR performed well. However, after the crisis of 1929 there were a lot of problems caused in part by poor fiscal management, a bad coordination between Renault and SAEAR and, in part, by a number of wrongheaded policies pursued by the Spanish government of the era. Despite these difficulties, Renault ultimately decided to maintain its presence in the Spanish market with the continued sale of imported vehicles from France until 1951, when the subsidiary FASA was established in Valladolid as a consequence of the difficulty in maintaining importing practices.

KEY WORDS: Automobile Industry, Multinational Corporations, Subsidiaries, Spain.



La implantación comercial de una multinacional: el caso de Renault en España (1908-1951)

RESUMEN

La experiencia de Renault en España constituye un caso significativo de éxito dentro de la política de internacionalización que desde sus inicios siguió esta firma. Su presencia en España comenzó en 1908, con la implantación de una filial de venta que recibió el nombre de SAEAR. Hasta finales de los años veinte la filial tuvo una buena trayectoria gracias a la política de diversificación de Renault pero a partir de la crisis de 1929 todo fueron complicaciones, consecuencia de una mala gestión financiera, de la falta de coordinación entre Renault y su filial y de algunas medidas de la política española. A pesar de la difícil situación, Renault decidió continuar su presencia en el mercado español mediante la venta de vehículos importados de Francia hasta que en 1951, y debido a la gran dificultad para seguir importando, se creó la filial de fabricación en Valladolid denominada FASA.

PALABRAS CLAVE: Industria del automóvil, Corporaciones Multinacionales, Subsidiaridades, España.

