

## Trayectoria de una empresa multinacional en la crisis automotriz de los '80. El caso de Renault Argentina

[Development of a Multinational Company in the Automotive Crisis of the  
'80s. The Case of Renault Argentina]

Damián Andrés Bil

(Universidad de Buenos Aires – Centro de Estudios Urbanos y  
Regionales/CONICET)

damibil@gmail.com

### Resumen:

Proponemos el análisis del desempeño de la industria automotriz argentina en la década de 1980, a partir del desarrollo del caso de Renault. En esta década se producen modificaciones relevantes a nivel local e internacional. El análisis de Renault permite abordar diferentes aspectos de la actividad. Tanto por su historia, al ser la continuadora de la primera empresa automotriz privada de envergadura (IKA), como por ser filial de una firma multinacional, por su grado de integración, por su tecnología en el mercado interno y los modelos lanzados, como por su estrategia de reproducción en el marco de la crisis; consideramos que su estudio podrá brindar elementos para interpretar los condicionantes de la actividad.

Buscamos entender este proceso en el contexto de transformaciones que ocurren a nivel de la rama y en términos generales. El objetivo es aportar elementos para comprender la dinámica de la industria argentina.

**Palabras claves:** Industria – Automotriz – Argentina – Renault

### Abstract:

We analyze the performance of Argentina's automotive industry in the 1980s. We focus on the development of Renault Argentina. Significant changes occurred in this decade, both locally and internationally. Analysis of Renault allows the analysis of different aspects. Both for its history, being the continuation of the first major private enterprise in the automotive sector (IKA), as a subsidiary of a multinational firm, by their degree of integration, for its technology in the domestic market and the models launched, and its breeding strategy in the context of the crisis; We believe that their study may provide elements to interpret the conditions of the activity.

We seek to understand this process in the context of changes, both at the branch and in general terms. The aim is to provide insights into the dynamics of Argentina industry.

**Keywords:** Industry – Automotive – Argentina – Renault

Recibido: 31/03/16

Evaluación: 14/07/16

Aceptado: 30/10/16

Anuario de la Escuela de Historia *Virtual* – Año 8 – N° 11 – 2017: pp. 92-116.

ISSN: 1853-7049

<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/anuariohistoria>

## Trayectoria de una empresa multinacional en la crisis automotriz de los '80. El caso de Renault Argentina

**L**a rama automotriz es uno de los sectores que recibió mayor atención, concentrada en dos períodos: la denominada etapa de la ISI y la fase que se inicia en los '90 con el Mercosur. Los '80 quedaron relegados, ya por la caída en los niveles de actividad, ya por considerarse un momento de transición. Proponemos analizar el desempeño de la actividad en esta década. El período es relevante, dado que se produjeron modificaciones que prefiguraron la estructura actual. En el plano internacional, está marcada por la crisis de inicios del decenio, la decadencia de los norteamericanos y europeos y la meteórica irrupción de los japoneses con su novedosa organización.

El interrogante general que organiza nuestra investigación es comprender los motivos que explican la baja competitividad de la industria automotriz argentina y la imposibilidad de superar sus límites. En este artículo, ese problema se presenta en un contexto particular de aguda crisis. Como hipótesis, entendemos que los inconvenientes de la actividad no estuvieron en decisiones de política pública, en el desarrollo dependiente o en el lugar que las matrices asignaran a sus filiales. Más allá de esos elementos a atender, estimamos que residió en elementos vinculados a la estructura productiva de la economía argentina: tamaño reducido del mercado que no alcanzó como base para incrementar la escala y reducir los costos, imposibilidad de incorporar técnicas más avanzadas solo amortizables con series elevadas de producción, dificultades de las finanzas públicas para sostener las transferencias a la actividad, entre los más destacables. Por eso, en este trabajo avanzamos en el análisis de las condiciones de acumulación, analizando un capital particular: Renault Argentina. Consideramos su estudio relevante por una serie de motivos: conlleva un interés histórico al ser continuadora de la primera firma extranjera de peso (Industrias Kaiser Argentina, IKA). Ya en los '80, es una de las tres terminales que permanecen en el mercado, disputando el primer lugar con Sevel. A su vez, es reconocida por su tecnología y la cantidad de modelos lanzados. Desde la Régie Renault (la matriz) se aseguraba que la filial argentina era la tercera del grupo en tamaño, luego de la francesa y de la filial española; lo que la convertía en la cabeza en el cono sur. En este punto, aclaramos que, aunque partimos de que Renault es un grupo internacional y que la estrategia global de la firma se define en el centro, no podemos obviar que las filiales tienen cierto margen de maniobra en sus regiones, ya que deben responder a distintos escenarios. Al respecto, también se ha señalado que la estrategia global de las ter-

minales con subsidiarias impuso límites a las políticas públicas para darle un curso virtuoso a la actividad.<sup>1</sup> Consideramos que si bien es cierto que las filiales tienen beneficios y se instalan cuando las autoridades les aseguran rentabilidad, en el caso argentino, el gobierno ejerce un margen de maniobra para mantener un delicado equilibrio entre los autopartistas (que desde los '50 ganan peso político y social como empleadores de mano de obra) y las terminales, amén de las limitaciones generales que la estructura económica impone a esta situación (por ejemplo, en lo relacionado a la política de divisas). Observamos que en la década de 1980 las terminales van a quejarse de políticas que los afectaban, como el control de precios o las restricciones a la importación de insumos, sin demasiado éxito. En ese sentido, consideramos que los límites a un comportamiento distinto se encuentran en la estructura de acumulación de la Argentina, en tanto capitalismo tardío y chico.

Por todo lo expuesto, el estudio de un capital particular presenta la ventaja de analizar en concreto los mecanismos de la crisis, y recorrer las estrategias utilizadas por una firma específica en relación a los mencionados límites de la rama y en el contexto de una economía con dificultades estructurales como la argentina.

#### *Estado de la cuestión*

La historia de Renault Argentina no recibió la atención que sí tuvieron la casa central o la filial de España.<sup>2</sup> Para Argentina, existen estudios sobre IKA,<sup>3</sup> antecesora de Renault, pero aún está pendiente una reconstrucción de la trayectoria de esta filial. Para el caso de la rama en su conjunto, la década de 1980 recibió menor atención que otras etapas. No obstante, hay trabajos con análisis relevantes que dan cuenta de transformaciones y dificultades en esos años. Repasamos aquí algunos que resumen las posiciones analíticas sobre el período.

Un primer grupo que remite a la organización de la automotriz, aunque no toman este punto como su objeto central, son los análisis del capital transnacional y el flujo de inversión extranjera directa (IED). La automotriz es tomada como un objeto de análisis dado el peso de las multinacionales en el sector y de la actividad en la estructura económica. Para el período anterior, Lanciotti y Lluh (2014) entienden que el aumento de la competencia oligopólica en las ramas dinámicas a partir de los '60 expandió la actividad de las multinacionales. Si bien el artículo aborda hasta los primeros años de la década del '70, concluyen que las empresas extranjeras asumieron un rol predominante aun en períodos de crisis. Aunque la afirmación es correcta en términos generales, en nuestro caso se observa una reducción del capital extranjero y la aparición de un grupo nacional

---

<sup>1</sup> Este punto se inscribe en un debate más amplio sobre las vías de desarrollo, comparando la situación de América Latina con el caso coreano. No podemos reconstruir aquí esa discusión. Para el caso automotriz, puede verse Jenkins (1977).

<sup>2</sup> Entre otros Fridenson (1972), Loubet (2008), Sánchez Sánchez (2004), Fernández de Sevilla (2014).

<sup>3</sup> Entre otros, Mac Donald (1988), Ratti (2008, Septiembre), Harari (2009).

(Sevel, que producía con licencia de Fiat y Peugeot), aunque más por desinterés de las primeras que por un logro del capital nacional.

Azpiazu y Kosacoff (1991) destacan que, entre 1976 y 1983, la automotriz recibió más del 17% de la IED, siendo el primer sector manufacturero en el ranking. Los autores discuten los efectos de la IED sobre la capacidad productiva. Por el contrario, estas formas de radicación serían básicamente avances sobre el capital accionario o absorciones de empresas que ya funcionaban como subsidiarias, como ocurrió con Metalúrgica Tandil en relación a Renault. El grado de extranjerización aumentó, con un aporte casi nulo de capital productivo. Ponemos en debate esta idea en el caso analizado a partir de las memorias de la filial francesa, donde se describen los planes de inversión en las subsidiarias con intención de aumentar la capacidad productiva.

Bezchinsky y Kosacoff (1993) introducen el eje de la capitalización de la deuda como una de las formas de financiamiento de las multinacionales. A su vez, describen un crecimiento en el nivel general de exportaciones, aunque las importaciones lo hacen a una velocidad mayor. Repasaremos esta cuestión del déficit comercial, la relación comercial con la casa matriz y de la preocupación por las exportaciones a partir de las búsquedas de la filial en la Argentina.

En un estudio de CEPAL en base a un trabajo de Fontanals,<sup>4</sup> se destaca el peso de las transnacionales, aun en plena recesión, y sobre todo su participación en exportaciones en los sectores más concentrados. Para el caso automotriz, se dio el fenómeno del aumento del peso de los mercados de países industrializados y la disminución de los regionales. Esto puede estar vinculado a ciertas estrategias de los grupos que apuntaban a complementarse con sus filiales, como Renault, relación que también se constata en otros estudios (Sourrouille, Gatto y Kosacoff, 1984).

Basualdo y Fuchs (1989) analizan las formas de inversión en Argentina a partir de la apertura comercial, dedicando un amplio acápite a la industria automotriz. Las inversiones se habrían concentrado en reestructuración y reequipamiento, mientras que en autopartes las que lograron ampliar su producción fueron las vinculadas. Dedicamos además una breve reseña a las estrategias de las firmas, con especial atención a Renault. Mencionan que para los '70 ya controlaban más de 20 subsidiarias locales de provisión de insumos, planes de ahorro, transporte y seguros. Su estrategia se concentró en la profundización de la integración vertical, a contramano de la tendencia mundial según ADEFA (1989). El plan hacia el mercado interno se concentró en la ampliación por nuevos modelos con grandes inversiones. Los autores plantean como hipótesis que la integración avanzó en producciones que requerían cierta calificación, intensidad de capital y donde tuvo influencia el montaje de productos; siendo característica las series cortas.

En cuanto a los estudios específicos sobre la automotriz, si bien el período fue menos estudiado que otras etapas, existen valiosos aportes. En primer término, encontramos

---

<sup>4</sup> *Las empresas transnacionales y la inversión extranjera directa en la primera mitad de los años ochenta* (1987), en base a Fontanals (1985).

autores que se dedicaron al estudio de la situación internacional, como el caso de Tarditi (1999), quien describe ciclos periódicos en la producción mundial, explicando cómo entre 1978-82 la actividad se sume en una profunda crisis, con la excepción de Japón. Esto afectó al sector en Argentina, donde varias firmas abandonaron la actividad. También desde CEPAL se analizó la relación entre crisis, transformaciones mundiales y efectos en América Latina (CEPAL, 1987). Caracterizan una apertura consecuencia de las transformaciones mundiales, que incrementó las importaciones y provocó la salida de varias multinacionales. A nuestro entender, el retiro de firmas como GM, Citroën y Chrysler se debió a la crisis de las firmas en sus casas matrices y a que en el país estaban concentradas en segmentos que sufrieron la recesión, lo que dificultó su capacidad competitiva. También señalan como consecuencia un fuerte incremento del déficit comercial del sector. Si bien ello es cierto para el caso argentino, esto fue un fenómeno de pocos años, debido a que la crisis de divisas de finales del gobierno militar y luego en la democracia limitó la capacidad de importación. Como ejemplo, en 1980 la importación de piezas alcanzó los 139 millones de dólares, mientras que en 1982 se había reducido a 54 millones (en dólares de 1970).<sup>5</sup> Entre los que estudiaron el caso argentino, Maceira (1995) describe las características generales de la reconversión. Estas serían la reducción de la demanda, el incremento de la integración vertical, nuevas prácticas organizacionales, mayor intensidad de capital de producción y otros cambios; en definitiva una fuerte racionalización de las empresas. Aunque insuficiente para incorporar las técnicas más productivas en el mundo, que demandaban altas series para amortizarse.<sup>6</sup> La situación provocó cambios en el sector autopartista, donde los que no lograron la flexibilidad de adaptación quebraron. Destaca asimismo el saldo deficitario del comercio exterior de todo el complejo, concentrado en ciertos productos específicos. El texto sirve como fuente indispensable de información, ya que es eminentemente descriptivo, sin profundizar en el análisis de los motivos de fondo.

Kosacoff, Todesca y Vispo (1991) parten del mismo diagnóstico de Maceira, y agregan como ítems adicionales de la racionalización la discontinuación de modelos obsoletos y un aumento de la productividad por aumento de la intensidad del uso de la mano de obra. Asimismo, relacionan la introducción de nuevos métodos con el aumento de la productividad horaria. Encuentran una correspondencia en los ciclos de unidades producidas y lanzamientos de nuevos modelos con momentos de incremento de inversión, que se dan de forma simultánea entre las terminales. A su vez, entienden que la apertura de importaciones a comienzos de la década obligó a las multinacionales a modernizar

---

<sup>5</sup> Cálculo propio en base a *Anuario de Comercio Exterior Argentino*, varios años. El decreto 4070/84 sujetó la importación de piezas a un régimen de consulta previa con representantes de las cámaras autopartistas. Recién en 1988 se volverá a automatizar la importación de piezas, lo que para ADEFA restableció la "libertad a las terminales".

<sup>6</sup> Ver Shaiken (1990, 1995). Chudnovsky mencionaba que para instalar robots de soldadura en cantidad suficiente había que, al menos, doblar la producción del momento. La amortización promedio en los productores tradicionales era de dos años, mientras que en la Argentina recién se amortizaría en diez (1985, p. 505).

equipamiento y procesos, lo que resultó en un incremento de la inversión. Encuentran un parque envejecido, que relacionan con una demanda insatisfecha no por problemas de oferta, sino por la caída en los ingresos de los consumidores, elemento en el que también se detiene Cardozo de los Santos (1988). Volveremos sobre este punto en nuestro trabajo.

En su tesis, entendemos correcto el debate que plantea Cardozo de los Santos con la noción evolucionista de que la automotriz argentina estaba desarrollando procesos de aprendizaje que podían llevar al sector a cerrar la brecha hasta los '70. Aunque consideramos que cae en cierta medida en esta ilusión, al sostener que luego de la crisis las casas matrices deciden privilegiar otros países y que la Argentina pasará entonces a tener un rol menor, no percibiendo que antes y después de la crisis la participación de la industria automotriz argentina en la producción y comercio mundial es muy similar (marginal, menor al 0,7%).

Existen otros trabajos que utilizaremos para apoyar nuestro análisis. Como observamos, los autores que trabajaron el período aportan una serie de elementos que retomamos para estudiar el recorrido de un capital particular ante la coyuntura, para comprender su desarrollo en el marco de las condiciones generales de la rama. Entendemos que el estudio de esta empresa permitirá un trabajo en doble dirección, ya que posibilitará analizar el comportamiento de un capital particular en esta compleja coyuntura, para entender cuáles fueron las estrategias de la firma en un contexto de crisis y aportar elementos al estudio de la dinámica de la industria argentina.

### **La industria automotriz en los '80 y la crisis mundial**

Tarditi (1999, p. 6) analizó la producción mundial automotriz y describió la existencia de ciclos de estancamiento, recuperación, cenit y crisis de la rama. Estos pueden considerarse dentro del comportamiento secular de la industria que describía Marx, como períodos en los cuales la renovación del capital fijo resultaba en momentos de depresión. En la crisis de finales de los '70, esto coincidió con una onda larga recesiva, lo que tendió a hacer más fuerte aún la caída en los países centrales. Hacia mediados de los '70 la automotriz norteamericana y la europea llegaban a un punto de saturación con problemas de rentabilidad. Hacia 1978 se transformó en crisis declarada con consecuencias varias: un profundo cambio tecnológico, una reestructuración de la estructura empresarial y la fulgurante aparición de Japón. La automotriz japonesa ganó lugares con productos de calidad, bajo consumo y costo de mantenimiento.<sup>7</sup> Como consecuencia, se produjeron transformaciones globales: algunas firmas debieron ser rescatadas (Chrysler, Volkswagen, British Leyland y Citroën), otras se volcaron a una renovación tecnológica para aumentar la productividad, como Fiat que invirtió en 4 años alrededor de 900 millones de dólares en automatización mediante robots y en diseño por computadora. Las firmas de

---

<sup>7</sup> Entre otros, Committee on Banking, Housing, and Urban Affairs (1980); Mair, Florida y Kenney (1988).

Detroit iniciaron un plan de renovación tecnológica con una inversión aproximada de 80.000 millones de dólares hasta 1985, buscando readaptar su producción a la competencia japonesa.<sup>8</sup> También se produjo una tendencia a la complementación o directamente absorciones.

Estas transformaciones estaban obligadas por la presión japonesa. Para fines de los '70, producían más de 10 millones de vehículos y exportaban más de la mitad. Su inserción en Europa y EEUU, llevó a otros a implementar medidas proteccionistas e incluso al gobierno japonés a “solicitar” a los fabricantes que redujeran “voluntariamente” los envíos (Mc Elroy y Creamer, 1985).

En Japón, los cambios disminuyeron la necesidad de personal de control y cuadros de gerencia. Los proveedores cargaron con el peso, ya que debían cumplir estándares y alimentar la línea con varias entregas diarias. En cinco años (1975-1980) se instalaron 1.200 robots, cubriendo más del 75% de la soldadura en montaje de chasis, casi todo en pintura y un papel menor en procesos como forjado. La productividad aumentó de 15 a 28 vehículos por obrero; mientras que en EEUU solo de 9 a 12. Los japoneses contaban con una ventaja en costos de 1.000-1.500 dólares por unidad, 17% menores que en EEUU y 24% menores en relación a los de Europa occidental (Cardozo de los Santos, 1988). A comienzos de los '80, tomaron el liderazgo. En 1983 Japón despachaba al exterior 3,8 millones de unidades, lo mismo que producía Alemania Federal.

Mientras tanto, en el mundo la producción cayó 15% entre 1978 y 1983. En EEUU, la crisis se expresó en indicadores financieros: en 1979, Detroit registró un saldo negativo de 4.200 millones de dólares, el peor de su historia. Chrysler debió ser rescatada en 1980. Las grandes firmas no podían recortar sus planes debido a que precisaban reconvertirse para enfrentar a los japoneses. Cabe aclarar que reequipar una línea para fabricar tracción delantera podía llegar a costar 2.000 millones de dólares, y la amortización era lenta. Las grandes americanas debieron encarar tanto un plan de reducción de costos como de nuevas inversiones. En la coyuntura, los japoneses impusieron su mayor competitividad.

Los cambios implicaron reducción en la calificación laboral, especialmente en montaje. La actividad se expandió a España y Brasil y, luego, a México y otro que presentaría batalla a Japón por la vía de bajos precios: Corea del Sur.

La recesión en los países tradicionales, junto con la aparición de nuevos competidores, permite entender lo ocurrido en Argentina. La crisis en el país se inscribió en este movimiento más general.

### **Las condiciones del mercado automotor argentino en los '80**

En la Argentina, la crisis fue particularmente aguda. Luego del bienio 1973-74, la situación entró en su fase descendente. El gobierno de Isabel Perón decidió implementar un

---

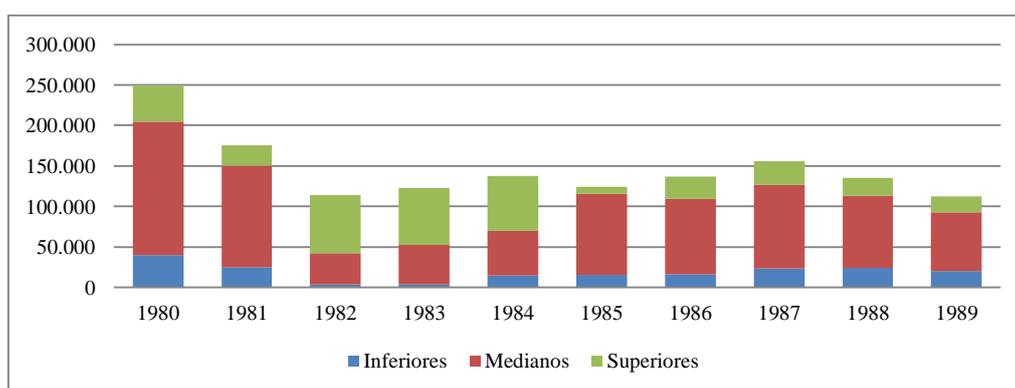
<sup>8</sup> *Mercado*, Año IX (451), 11/5/1978 y *Business Week*, 20/11/1978.

plan de ajuste en junio de 1975, conocido como “Rodrigazo”. Aunque una huelga general logró detener su aplicación, con el gobierno militar el ajuste se llevó a cabo.

La crisis interna derivó en una depresión del salario real. Eso impactó en la demanda de vehículos, debido a que gran parte de los consumidores eran asalariados. El mismo perdió más de un 40% de su valor entre el pico de 1974 y 1983. Con el proceso de hiperinflación de finales de los '80, cayó a una quinta parte del nivel de 1974.

La automotriz dependía del mercado doméstico. Por eso, la erosión de ingresos afectó la demanda. Carlos Mandry de Volkswagen, director de ADEFA, señalaba a comienzos de 1982 que no había perspectivas de una recuperación a niveles pre-crisis en automóviles debido a la caída en los ingresos.<sup>9</sup> El segmento de autos pequeños, que había experimentado el crecimiento más acelerado en la década previa, se redujo de forma drástica. La venta se concentró en medianos y de gama alta, correspondientes a sectores de mejores ingresos.

**Gráfico 1.** Venta por gama de automóviles en el mercado interno, 1980-1989



Fuente: elaboración en base a *Memoria y Balance Renault Argentina*, varios años.

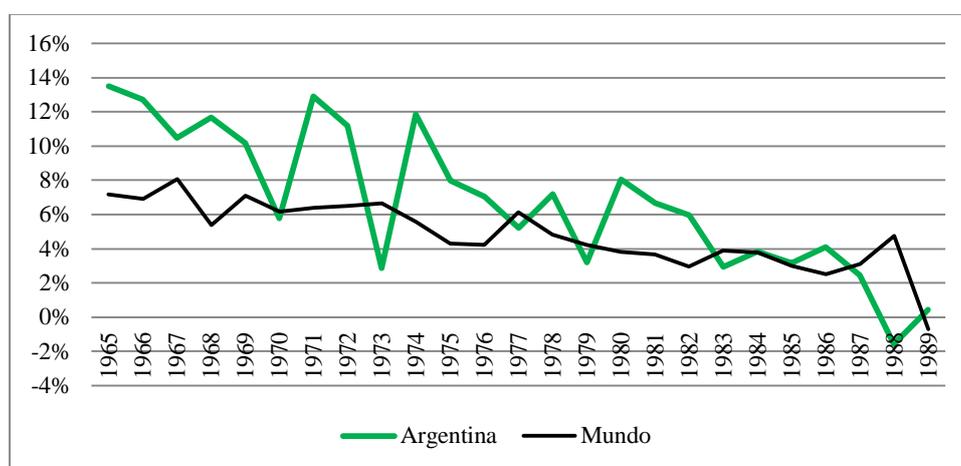
La crisis provocó transformaciones en la estructura productiva. Los elementos de preocupación eran la elevada inflación, el control de precios que restringía los márgenes de ganancia y el atraso cambiario. Para fines de 1981, Livio Kühl, ministro de industria, señalaba que la recesión industrial era la peor de la historia.<sup>10</sup> El balance de pagos se deterioró hasta su colapso en 1982. La inflación pasó a un primer plano: la media de la década fue de 823% anual, con los picos de hiperinflación de 1989 (4923%), 1990 (1455%) y en menor medida 1984 (688%). Los planes para combatirla fracasaron. Los industriales se quejaban de que deterioraba su rentabilidad, tomando en cuenta que el índice de precios de los automotores fue casi siempre por detrás. Los tres últimos años de la década (1988-1990) vieron caer la producción y las ventas en un 50%, registrando valores menores a las 100.000 unidades por primera vez desde 1960 y una reducción de un quinto del empleo directo.

<sup>9</sup> *Mercado*, Año XIII (641), 28/1/1982.

<sup>10</sup> *El Día*, 9/9/1981.

El deterioro afectó el ritmo de reposición. La expansión del parque se detuvo: mientras que en los '70 creció a una tasa del 7,6% anual, en la década siguiente lo hizo a apenas 3,1% (incluso con una reducción absoluta en 1988 del 1,6% y un crecimiento casi nulo al año siguiente, 0,4%). El parque envejeció: en 1973, la edad media era de 6,3 años; en 1989, 13,8 años. Las ventas anuales cayeron un 25% entre ambas décadas. Cabe señalar que la evolución del parque mostró síntomas de estancamiento durante toda la década no solo en el país, sino a nivel mundial.

**Gráfico 2.** Evolución interanual del parque automotor en Argentina y el mundo, 1965-1989



Fuente: elaboración en base a información de ADEFA (varias ediciones entre 1966 y 1990).  
*Industria Automotriz Argentina, Buenos Aires.*

En conclusión, la recesión económica deprimió el mercado, fenómeno no exclusivo de la Argentina. En esas circunstancias, quedó de manifiesto el carácter mercado-inter-nista de la producción local, con una estructura productiva sensible a esas oscilaciones.

## La producción de vehículos. El caso Renault Argentina

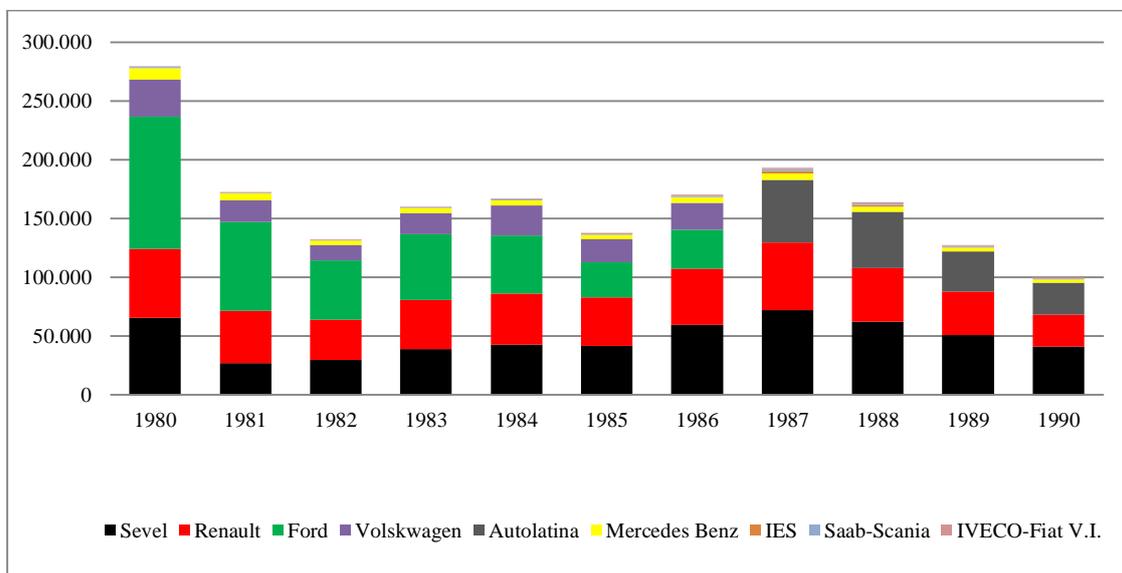
### *La situación general de las terminales*

La reconversión se manifestó aquí con sus particularidades. Mencionamos la salida de varias multinacionales y la fusión de Fiat y Peugeot en Sevel (Banco de la Provincia de Buenos Aires, 1982 diciembre, pp. 39-51). En 1981, Fiat SpA vendió por 350 millones de dólares el 58,9% del paquete a Francisco Macri, asociado en empresas de construcciones y servicios.

La actividad evidenció una performance deficitaria. La capacidad ociosa alcanzó el 60%. El empleo se redujo casi en 50%: de 41.200 (1979) a 28.300 (1981), resultado no solo de la recesión, sino también de la reorganización en las firmas y las nuevas tecnologías,

aun cuando fueran aplicadas con retraso o en un volumen menor que en el resto del mundo.

**Gráfico 3.** Producción total en unidades, por firma, 1980-1990



Fuente: elaboración en base a *Anuario ADEFA* (varios años).

La “racionalización” se procesó por dos vías: reducción de personal y programa de inversiones para restilización de modelos. Implicó inversiones en líneas, equipamiento, comercialización, entre otros. Si bien se modernizó la actividad, permaneció rezagada en relación a los líderes mundiales, debido a una menor escala que impedía amortizar las inversiones para la tecnología de punta.

#### *Renault Argentina en la década de 1980*

En 1959 el estado vendió la propiedad de la planta automotriz de IAME a Kaiser. La iniciativa estatal había surgido como necesidad frente al problema del envejecimiento del parque automotor y la dificultad de importar y frente a la negativa del capital privado en asumir una inversión riesgosa en un mercado inestable. A pesar de los límites técnicos de una fábrica de aviones reconvertida para vehículos, el accionar de IAME fomentó el desarrollo de todo un sector autopartista, al cual incluso el Estado financió de diferentes maneras. Una vez superados ciertos escollos, el gobierno decidió ceder la explotación a multinacionales y convocar a otras firmas a instalarse también.<sup>11</sup>

IKA firmó un contrato de asistencia con la matriz de Renault. Así se lanzaron el Dauphine y, en 1961, el Bergantín. Poco después, se lanzó la línea Rambler. En 1963, apareció

<sup>11</sup> Sobre este punto puede verse Harari (2007) y Picabea (2014).

el R4 y, en 1967, un ícono: el Torino. Ese mismo año, IKA fue vendida a Renault,<sup>12</sup> que dio paso a una modernización. En 1971, la planta de Santa Isabel era el establecimiento con mayor capacidad instalada, con 2.769 máquinas herramientas y siete plantas centrales: ensamblaje, mecanizado (con una producción diaria de 210 motores y 260 cajas de velocidad), forja, galvanoplastia, matricería (que ese año comenzó a exportar a Dacia de Rumania), pintura y prensas (con un procesamiento mensual de 1.720 toneladas de acero).<sup>13</sup> Ese año, salió al mercado el exitoso R12, que será líder en ventas durante varios años.

La década del '80 fue de dificultades. Con el análisis de Renault, nos concentramos en el capital francés más importante del país, ocupando en 1980 11.000 empleados y con una facturación anual de 300 millones de dólares.<sup>14</sup> A su vez, controlaba varias autopartistas y de producción de insumos en general: para 1982 contaba con ILASA (con dos plantas, para producir cáteres, cubrevolantes, carcazas, cuerpos de carburador, bombas de combustibles y cajas de distribución, mazos de cable, estructuras de asientos, piezas tapizadas, defensas de paragolpe, tapizados, apoya cabezas, consolas, y otras), Metalúrgica Tandil (múltiples de admisión y escape, árboles de leva, cigüeñales, campanas de frenos, tapas de bancadas, portacoronas, diferenciales, carcasa de caja, puentes y tubos de soporte, bombas de agua y aceite, discos de frenos, etc.), Forgal (forja y galvanoplastia, cromados), CRAFMSA (San Luis, para producir piezas de forja hasta 28kg), IMPER en Córdoba (matrices industriales, motores y máquinas), Perdriel (matrices, moldes para piezas inyectadas en aluminio, estampadas y de precisión, bombas hidráulicas, cilindros, partes de aviones, y otras), y Cormecánica (Chile, para cajas de velocidad). Proponemos analizar la trayectoria de la firma a partir de los cambios en planta y de la estrategia general de la firma.

En primer término, la crisis trajo como consecuencia cambios en la dirección, asumida por Jacques Monbeig, ex director de Renault Irán. Los desafíos no estaban solo en la crisis interna, sino en los planes de diferentes multinacionales (Volkswagen, Peugeot) para utilizar a Brasil como plataforma. Otro eje fue la reducción de aranceles y la liberación de importaciones a comienzos de la década. Si bien apoyaban la depuración de la oferta, Ford y Renault reclamaron una reducción en la apertura, aduciendo que afectaba la economía de escala en un contexto recesivo. La importación quitaría volumen de mercado a los nacionales, imposibilitando aumentar la eficiencia. Monbeig señalaba:

Para los que estamos en la industria automotriz existe un concepto fundamental y que es casi mágico: aumentar el volumen de producción. Esta es la única receta para abaratar los costos de fabricación y precios de venta, y así ganar en competitividad. De esa forma tenemos utilidades que en el caso de Renault Argentina sirven para que la empresa continúe

<sup>12</sup> Un análisis más detallado de los problemas de IKA y su venta a Renault en Sourrouille (1984) y en Harari (2011).

<sup>13</sup> IKA-RENAULT (1971). Memoria y Balance General correspondiente al 17° Ejercicio. *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires*, 23/11/1971, 4.

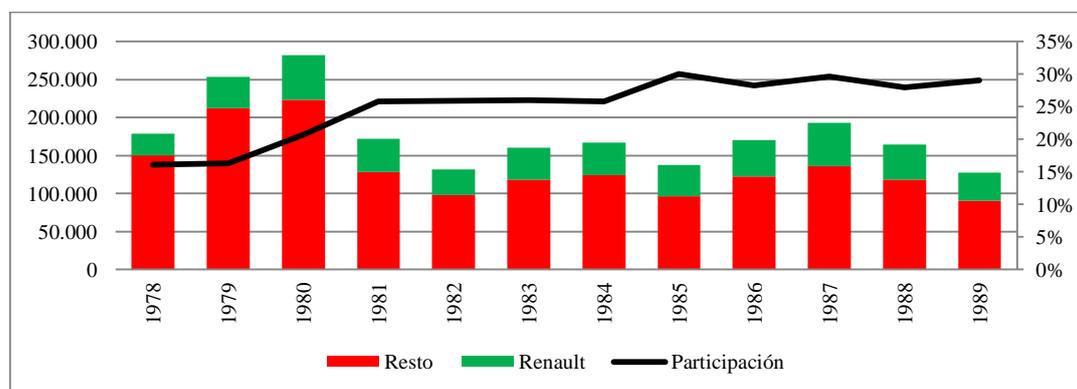
<sup>14</sup> *Mercado*, Año XII (563), 17/7/1980.

funcionando, para financiar el lanzamiento de nuevos productos y hacer frente a los planes de expansión.<sup>15</sup>

Según los directivos, el aumento del volumen se veía resentido por la importación, que en 1980 fue de 12,1% del mercado y en el primer bimestre de 1981 alcanzaba el 19%. Monbeig agregaba que mientras las importaciones de terminados no tenían casi restricciones, las terminales solo podían importar pequeñas cuotas de materias primas o piezas para bajar costos. Por eso, Renault pedía un mecanismo que equiparara las condiciones de nacionales e importados. Ese mecanismo debería considerar los mayores costos de servicios y financieros de la Argentina, su menor economía de escala y los mecanismos de promoción de exportaciones. Monbeig se quejaba además de la sobrevaluación, un reclamo de todas las terminales que va a reiterarse en diferentes instancias durante esta década.<sup>16</sup> Como medida interna para bajar costos, se planteaban como objetivo aumentar la producción de 300 a 400 vehículos diarios.

En ese plan, en 1980 según la firma se logró reducir los precios relativos en un 20%. No obstante, entre 1981 y 1982 la recesión repercutió de lleno. A mediados de ese año, la caída interanual en ventas ya acumulaba 58%, si bien la firma incrementó su participación. La evidencia de la recesión estaba en el nivel de producción fabril, una cuarta parte de la capacidad de 120.000 unidades al año.

**Gráfico 4.** Producción de Renault Argentina en el total nacional, en unidades (eje izquierdo) y participación porcentual sobre el total (eje derecho), 1978-1989

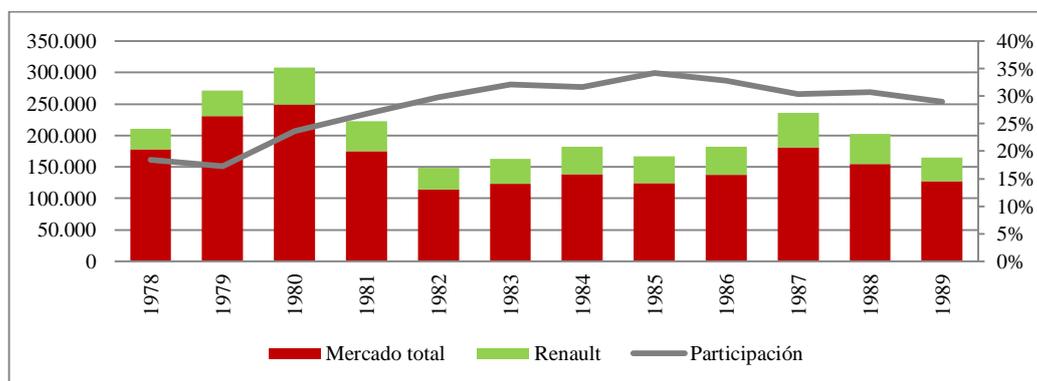


Fuente: elaboración propia en base a *Memoria y Balance de Renault Argentina* e *Industria Automotriz Argentina*, ADEFA, varios años.

<sup>15</sup> *Mercado*, Año XIII (600), 9/4/1981, p. 36.

<sup>16</sup> Unos años más tarde, en 1984, la Memoria de la firma se lamentaba de la sobrevaluación monetaria frente a los EEUU y Japón, que se arrastraba desde al menos dos años. En *Memoria y Balance General Renault Argentina*, Ejercicio 1984.

**Gráfico 5.** Ventas de Renault Argentina en el total doméstico, en unidades (eje izquierdo) y participación porcentual sobre el total (eje derecho), 1978-1989



Fuente: *idem* gráfico 4.

Para 1982, el reclamo contra las importaciones se vio resuelto por la crisis de divisas para importar y la recesión, en un contexto inflacionario y con control de precios. Pero eso resultó en dificultades para importar materiales y piezas necesarias, lo que provocó desabastecimiento durante varios meses. Aunque el reclamo contra el ingreso de terminados pasó a un lugar marginal en la agenda, es relevante destacarlo porque en conjunción con el pedido de importación de piezas constituyen un reclamo histórico. Es decir: protección frente a la competencia externa, pero facilidades para importar insumos (lo que significó un enfrentamiento entre terminales y autopartistas ya desde los años '60). Según Monbeig, "una justa medida entre el espejismo de autarquía y las importaciones anárquicas".<sup>17</sup>

Durante el resto de los '80, la presión se concentró en la crítica a los planes de estabilización, debido al control de precios que imponían, al fracaso en combatir la inflación y a la elevada carga tributaria; sobre todo en lo referente al impuesto sobre la venta. Asimismo, las automotrices insistieron en diversos momentos con la reducción del elevado nivel de integración, que "aumenta los costos y achica las economías de escala".<sup>18</sup> No obstante, Renault se mostró "satisfecho" con los valores de integración desde 1979, que permitían un 12% de importaciones directas y un 8,4% de compensadas.<sup>19</sup> Para la multinacional, más allá de un 80% de integración se debían nacionalizar producciones que demandaban inversiones elevadas, incrementando los costos.

Una segunda arista en relación a las estrategias frente a la crisis se encuentra en la esfera de la producción. En ese nivel, Renault fue señalada como la terminal que impulsó mayores transformaciones en el proceso productivo a nivel local.

En términos productivos, contamos con una descripción general del funcionamiento de la planta, que permite visualizar la estructura y procedimientos que se realizaban. La

<sup>17</sup> *Mercado*, Año XIV (671), 26/8/82, p. 26.

<sup>18</sup> *Mercado*, Año XIII (641), 28/1/82, p. 19.

<sup>19</sup> *Mercado*, Año XIV (641), 28/1/1982 y (671), 26/8/1982.

planta contaba para 1982 con una capacidad de 72.000 unidades, aunque se utilizaba solo un 47%. Contaba con siete secciones: prensa, carrocería, mecanizado, pintura, embalaje, ingeniería y desarrollo de producto. Una vez que llegaba el material para la producción del motor, se mecanizaba con máquinas transfer. Luego, en la sección motores, se ensamblaban en dos líneas de producción. La tarea se controlaba por computadores y contaba con banco de pruebas. Por su parte, las piezas de carrocería se producían en 30 prensas, donde también había 3 puentes grúa, 20 balancines y 5 guillotinas. Para unir partes de chapa, se contaba con 900 máquinas de soldadura por puntos. A comienzos de la década, existían 3 áreas para carrocerías, siendo la del R18 la más moderna: aquí se habían incorporado sistemas de pestañado de conjuntos de puertas-capot y tapas de baúl, que permitían una mejor terminación. Asimismo, existía un robot experimental que soldaba líneas de 28 puntos. Esa máquina era única en el país, lo que da cuenta de la brecha con los líderes, donde la soldadura robotizada ya se había difundido.

Una vez unidas las partes rígidas y móviles (capot, tapa de baúl, puertas, etc.), la estructura se sujetaba a unas guías de transporte aéreo, que trasladaban el producto a la línea de montaje. Allí pasaba primero por el procesamiento de pintura, en el cual se añadían dos capas anticorrosivas, una de ellas por el método de inmersión. Luego se limpiaban las imperfecciones y se aplicaban las segundas capas por soplete. Terminaba el proceso de pintado el ingreso al horno de secado. Se sacaban 30 carrocerías por hora.

Luego, la línea se dividía en diferentes modelos, donde se agregaban las partes de proveedores externos, que sumaban cerca de 500 piezas. Por último, los trenes traseros y delanteros con los motores llegaban de la planta de mecanizado para ser incorporados a la estructura en los pasos finales. Ya montado, se hacía el test, se controlaba el sistema eléctrico por computadora y finalmente pasaba a pruebas en pista.

En el laboratorio se realizaban avances en metales, pinturas, ensayos físicos en materiales no metálicos, combustibles y lubricantes, acabado electrolítico, entre otras.

Según el directivo André Laredo, la planta tenía una capacidad instalada en 1986 para fabricar 450 vehículos diarios. Pero, “en cualquier parte del mundo para que la producción sea rentable hay que producir unos 1.000 vehículos por día. El costo, en Argentina, es alto. El precio de salida de planta si en Francia es, supongamos 100, en Argentina es 160, con salarios alrededor de un 2,5 a 3 veces más bajos”.<sup>20</sup> Esto es lo que limitaba una mayor renovación y una expansión a mercados externos para aliviar la depresión interna.

Durante estos años, la firma invirtió en tecnología y lanzamiento de modelos. Esto tiene dos motivos principales: por un lado, la automotriz es una actividad que demanda constantes erogaciones de capital fijo y otros que no pueden ser recortados; por el otro,

---

<sup>20</sup> La descripción corresponde a Renault (varios entre 1978 y 1990). *Memoria y Balance de Renault Argentina S.A.* Buenos Aires; ADEFA (varios años entre 1979 y 1990). *Industria automotriz argentina*. Buenos Aires; y a *Industria automotriz* (órgano de CIFARA), Año XXIX, n° 80, 5/11/1986. La cita es de esta última publicación, p. 20.

la reducción del mercado doméstico impulsó a las firmas a renovar modelos y racionalizar la producción. Así, el lanzamiento de modelos fue una característica de la actividad, siendo Renault líder en ese rubro. Hacia finales de los '70 introdujo el 18, para competir en medianos-grandes, donde no participaba. El proyecto completo demandó 100 millones de dólares. Además, tendió a estandarizar partes con la casa matriz, para intercambio. Para 1982, la renovación acumulaba una inversión de 120 millones. Para Santa Isabel, se compraron 220 equipos de soldadura y 170 maquetas y dispositivos de armado de carrocería y conjuntos y dos prensas de alta velocidad. Según Cardozo de los Santos (1988), la primera transformación relevante en esta área en la automotriz argentina y el cambio que más demoró en relación a otros países. Con estas, se redujo de 25 a 1 la proporción de trabajadores en el estampado. Se armó una línea de montaje de motores de 2.0 para sacar 20 unidades por hora a partir de la incorporación de dos máquinas transfer para el block de motor, comandadas por microprocesadores programables. Se uniformó la producción de los 1.0 y 1.4 con los fabricados en la matriz, lo que permitió exportar a Francia. Mientras tanto, en Metalúrgica Tandil se adoptó el proceso para fabricar hierro nodular, que contribuyó a reducir el tiempo de producción en blocks de cilindros, cigüeñales y discos para frenos. Así, la firma logró cierto volumen de exportación de motores<sup>21</sup> y un aumento en la productividad de vehículos: de 3,2 por obrero en 1975 a casi 6 en 1981.

Además, en 1981 se invirtieron 13 millones en una nueva línea de maquinado. En 1983, se puso en marcha un proyecto para nuevos modelos, con un gasto de 46 millones. Se avanzaba en programas para una mayor integración nacional, con gastos por 5 millones. 1984 fue un año de intensa actividad: la firma reconocía que el crecimiento económico del país no colaboró debido a la acelerada devaluación y la inflación, que resultaron en un plan de estabilización que reforzó el control de precios y secó de circulante la plaza.<sup>22</sup> A pesar de ello, se instaló una línea de utilitarios livianos por 22 millones, que se sumó a la construcción de extractores y transporte automático de piezas estampadas entre prensas por 2,4 millones y la apertura de procesamiento de pintura con doble capa de barniz por 1 millón. Se avanzó en la nacionalización del motor 2.0 con una inversión de 2,85 millones y, en piezas para el R11, 18 millones. Metalúrgica Tandil adquirió una planta de moldeo por 4,8 millones e ILSA puso en marcha un plan de inversión de 5 millones para inyección de grandes piezas plásticas. En matricería, según el nuevo director Ramondou, se incorporaba el nivel tecnológico internacional en máquinas copadoras y de medición. Ese año se dieron pasos para el pasaje a la tracción delantera, como lo habían hecho japoneses y norteamericanos a finales de los '70. Esto ofrecía como ventaja una mecánica más sencilla y menores costos de mantenimiento.

---

<sup>21</sup> *Mercado*, Año XIII (600), 9/4/1981; y Año XIV (661), 17/6/1982. Las cifras de inversiones se expresan en dólares estadounidenses.

<sup>22</sup> Renault (1984). Ejercicio finalizado en diciembre de 1984. *Memoria y Balance de Renault Argentina S. A.* Buenos Aires.

En 1985, Sourrouille lanzó el Plan Austral, que implicaba congelamiento de precios, tarifas y salarios, intento de controlar la emisión y altas tasas. Aunque en un primer momento pareció funcionar, la automotriz continuó con ventas a la baja.<sup>23</sup> Aun así, Renault inauguró una nueva planta de matricería<sup>24</sup> y se dieron los pasos finales del proyecto de la utilitaria Traffic, que insumió 13 millones. La decisión de lanzar este vehículo se tomó después de un estudio donde se arribó a la conclusión de que no existían vehículos confiables y que los de la competencia tenían desventajas en diversos aspectos. En el acto de lanzamiento, que contó con la presencia del entonces presidente Alfonsín, Georges Besse, presidente de Renault Francia, manifestó que la filial argentina era la cabecera de negocios de la compañía en la región y la tercera planta del grupo en el mundo.<sup>25</sup>

Para 1987-88, era evidente que el control de la inflación había fracasado y que la recesión industrial se profundizaba. La producción seguía en caída libre con un consumo debilitado por la erosión salarial, el desempleo, altas tasas de interés y retraso cambiario. El balance contable registró nuevas pérdidas, al punto que por ese motivo y la necesidad de nuevas inversiones, el Directorio desaconsejó la distribución de dividendos.<sup>26</sup> De todas formas, continuó con el plan de ampliación: en 1987, se inauguró línea de cataforesis más avanzada de América Latina, por una inversión total de 15 millones de dólares. La sección tenía una superficie de 7.100 m<sup>2</sup>, 680 de túneles para el tratamiento de todas las carrocerías que fabricaba la marca hasta el momento.<sup>27</sup> Nuevamente asistió al acto inaugural Raúl Alfonsín. En 1988, dispuso 7 millones para nuevas versiones de modelos existentes y 13,6 para un tramo del proyecto del R21 (vía capitalización de la deuda externa argentina). Se gastaron 3,8 millones para mejora de la calidad de blocks de motor, cigüeñales y bielas para exportar a Francia. A fines de ese año, se presentó una versión mejorada del Renault Fuego (GTA), que reemplazó a la anterior (GTX).<sup>28</sup>

En 1989, aún en la debacle de la hiperinflación, se consiguió lanzar el R21, que insumió 33 millones. En octubre, la firma anunció la inversión de 20 millones en una planta de matrices. Se adquirieron tres nuevas máquinas a control numérico computarizado que, junto a dos que ya tenían en operación, mejoraron la calidad en la sección de matrices.

Entre todas las terminales,<sup>29</sup> la firma francesa fue la que introdujo mayores avances en el proceso productivo y la que lanzó modelos más novedosos, buscando ganar posiciones en un mercado que se achicaba. Así mantuvo el liderazgo interno durante la primera mitad de la década hasta que en 1985 SEVEL pasó a la delantera.

---

<sup>23</sup> Renault (1985). Ejercicio finalizado en diciembre de 1985. *Memoria y Balance de Renault Argentina S. A.* Buenos Aires.

<sup>24</sup> *Mercado*, Año XVII (814), 18/7/1985.

<sup>25</sup> *Automotriz Argentina* (órgano de la CAIA) 71, abril-junio de 1986.

<sup>26</sup> Renault (1988). Ejercicio finalizado en diciembre de 1988. *Memoria y Balance de Renault Argentina S. A.* Buenos Aires.

<sup>27</sup> *Automotriz Argentina* (órgano de la CAIA) 74, abril-junio de 1987.

<sup>28</sup>

<sup>29</sup> *Estados contables al 31 de diciembre de 1988 y 1987*, Renault Argentina S.A., 1989; y *Automotriz Argentina* (órgano de la CAIA) 77, noviembre 1988.

Nos interesa destacar tres aspectos de los cambios introducidos por Renault que pueden contribuir a comprender la situación general: a nivel proceso, producto y relación con proveedores. En este ámbito, inició a fines de los '70 un plan de racionalización y mejora de calidad en proveedores. Como hiciera IKA, la firma mantuvo el control sobre subsidiarias para la provisión de insumos claves, que a su vez producían para otras compañías. A su vez, las controladas avanzaron sobre otras producciones y modernizaron instalaciones. Por ejemplo, en 1983, Perdriel adquirió una empresa química para producir autoadhesivos para vehículos. Incluso durante 1989, Met. Tandil incorporó dos hornos eléctricos nuevos para la fundición nodular (para cigüeñales o cilindros, que se exportaban a la matriz), mientras que CRAFMSA montó un horno de tratamiento isotérmico para producir 2.600 toneladas de forja.

A nivel producto, se incorporaron mejoras como elementos de confort o en motorización. Observamos ya las innovaciones para el R18 y el aumento en la productividad. También se logró reducir el componente importado del R11 en un 11%. En 1986, se anunciaban avances en fabricación de piezas de poliéster de gran tamaño, como en la industrialización del proceso para fabricar espuma poliuretánica para aislación térmica y acústica de carrocerías. También en la producción de piezas en SMC (hojas moldeadas compuestas), como la tapa superior de la Traffic en una de las subsidiarias.

Así, lograron colocar tres modelos entre los de mayor producción. Incluso, el R12 fue el más fabricado en la década con más de 200.000 unidades, casi el doble que otro clásico como el Dodge / Volkswagen 1500 y que el R18.

Nos interesa detenernos en la cuestión de las exportaciones. Es cierto que la política de exportaciones estaba digitada por la casa central en Francia, con lo cual el análisis de una "salida exportadora" local debería tener en cuenta ese punto. Aun así, la filial mostró cierta preocupación por el incremento de las ventas externas en sus balances y en los reclamos frente al gobierno. No solo como una herramienta "anti-cíclica" para paliar los efectos de la recesión o conseguir divisas, sino también en pos de consolidar posiciones para lograr las mentadas "economías de escala", que señalaban los industriales como dificultad en el sector. Ninguno de estos objetivos logró consolidarse en ninguna de las terminales. Las automotrices echaban la culpa al Estado y presionaban para obtener descuentos impositivos, un tipo de cambio favorable y otros beneficios para exportar. Si bien estos condicionantes existieron, el déficit estaba en la estructura de un sector con una reducida escala y elevados costos que lo hacían poco competitivo.<sup>30</sup> En el caso específico de Renault, consiguió a comienzos de la década enviar matricería a los EEUU por 8 millones de dólares, a la filial de Renault (American Motors). Además, exportó blocks de cilindros, bielas, cigüeñales y otros productos elaborados por Met. Tandil. También se enviaban piezas a las plantas del grupo en Francia y Rumania, negocio iniciado en 1971. En 1988, por ejemplo, se enviaron 19 moldes de matricería y otros tantos a Canadá,

---

<sup>30</sup> Ver INDEC, *Anuario de Comercio Exterior*, Buenos Aires, varios años; Kosacoff, Todesca y Vispo (1991, p. 54); ADEFA (varios años entre 1979 y 1990). *Industria automotriz argentina*. Buenos Aires; Bil (2015); Booz, Allen y Hamilton (1989).

EEUU, México, Venezuela, Brasil, Uruguay, Perú, Irán, Yugoslavia y España.<sup>31</sup> Según los directivos, la firma se había volcado “con vigor” al comercio exterior desde 1986. En una publicación periódica se señalaba:

El ingeniero Jesús Peón, director general de Renault Argentina, afirmó que los mercados-clientes han comprendido que la empresa tiene calidad, competitividad y confiabilidad internacional y a su vez la empresa comprendió que los rápidos y profundos cambios del comercio mundial imponen la globalización de los negocios. La firma exporta vehículos completos, vehículos desarmados, kits, cajas de velocidad, matrices, piezas de fundición de hierro, piezas de fundición de aluminio. Los mercados son diversos como Chile, Uruguay, España, Turquía, Perú, Bolivia y Paraguay en el caso de vehículos completos; Francia, Venezuela y Colombia para cajas de cambio; Francia y Chile en materia de piezas de inyección de aluminio, o cigüeñales y block de motor para Francia. (...) Mientras que en 1986 las exportaciones fueron sólo el 2,7 por ciento de las ventas, en 1988 habían alcanzado al 12 por ciento y este año llegarán al 29 por ciento.<sup>32</sup>

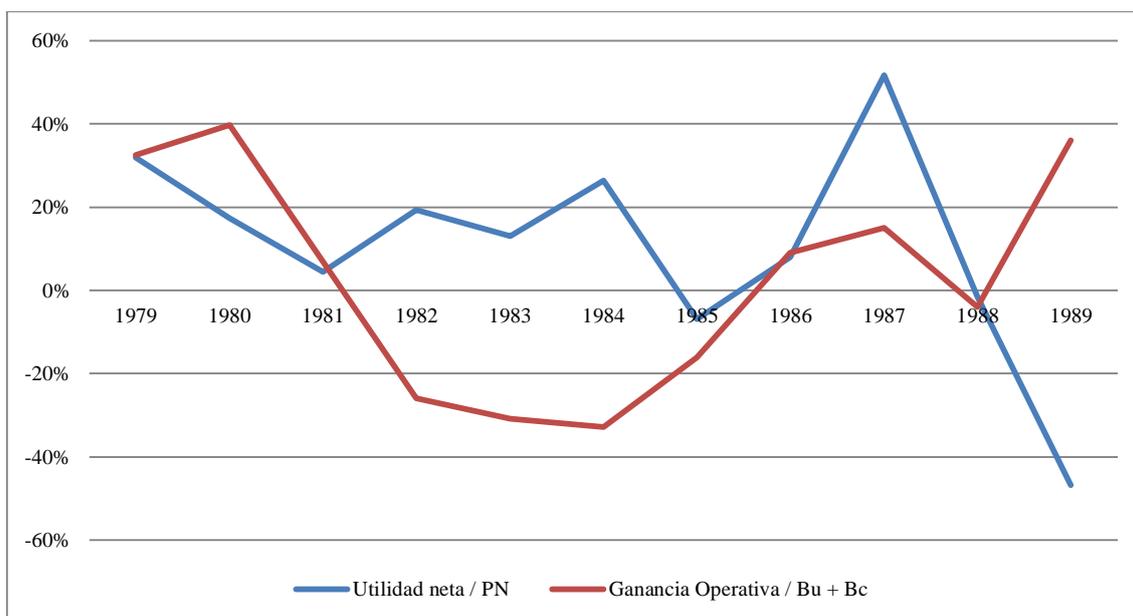
A pesar de la publicidad de Peón, este movimiento representó un porcentaje reducido en la facturación anual (más aún, nuestros cálculos lo ubican en torno al 6% en 1988).

El estudio de la performance no estaría completo sin referirnos al indicador que nos puede indicar la “salud” de la empresa en tanto capital individual: su rentabilidad. Calculamos la tasa de ganancia, uno de los indicadores, como la relación entre la ganancia al finalizar un ejercicio y el capital que se adelantó para obtenerla al comienzo del mismo. Esto tiene la virtud de ponderar el ciclo de valorización, a diferencia de otros índices como los márgenes o la utilidad sobre ventas. La medimos de dos maneras. La primera tomando la ganancia operativa que surge de las ventas del ejercicio menos los costos directos. Como capital adelantado utilizamos la sumatoria de bienes de uso y bienes de cambio del ejercicio anterior. Esta medición no descuenta gastos administrativos, de comercialización, impositivos, etc., ni incorpora utilidades que provienen de otras actividades, ni dividendos. Como segundo paso tomamos la ganancia al finalizar el ejercicio (utilidades) para dar cuenta de la marcha de la empresa en su conjunto, más allá de la producción directa. Como capital adelantado usamos el Patrimonio Neto, que representaría en cierta manera el capital de los accionistas. Al relacionarla con la ganancia obtenida al finalizar el ejercicio, permite ver qué rentabilidad arroja la firma en relación al capital total.<sup>33</sup> Obtuvimos los resultados que se observan en el gráfico siguiente:

<sup>31</sup> *Mercado*, Año XIV (661), 17/6/1982; *Industria Automotriz*, Año XXX (89), 30/12/1987; *Memoria y Balance*, Renault Argentina, varios años.

<sup>32</sup> *Mercado*, Año XXII (875), 30/8/90, p. 190.

<sup>33</sup> La bibliografía sobre cálculos de rentabilidad; para una explicación más profunda de la metodología, puede verse Kornbliht y Dachevsky (2011); Rodríguez Cybulski, Dy, Farfaro Ruiz y Mussi (2011, Agosto) y Bastida Bellot, Bil, Mussi y García Seminara (2014, Octubre).

**Gráfico 6.** Dos medidas de la tasa de ganancia de Renault Argentina, 1979-1989

Fuente: Elaboración en base a *Memorias y Balance Renault Argentina*, varios años.

Cabe señalar que es un cálculo preliminar. Las dificultades para arribar a una medición correcta se incrementan dado que la década de 1980 es la peor de la historia en relación a la inflación, que obliga a varios ajustes y a matizar los resultados. De todas maneras, es una primera medida que sirve para entender la trayectoria de la firma y que constata lo analizado por Sourrouille para el período previo: un momento de crisis profunda hasta la mitad de la década de 1980, un breve repunte entre 1985-87 y una nueva caída del indicador financiero, en lo que respecta exclusivamente a fabricación y venta. En el caso de Renault, estimamos como hipótesis que la firma pudo sobreponerse a este fenómeno debido a mecanismos financieros, que impulsaron una utilidad positiva durante todo el período hasta la crisis de 1989.<sup>34</sup> Queda pendiente continuar este punto específico, pero podemos suponer que el derrumbe a partir de ese año puede explicar la venta de Renault Argentina al grupo Antelo y la conformación de Ciadea en el año 1992, como ocurriera con Peugeot-Fiat a Sevel a inicios de los '80.

En Renault, es probable que uno de los fenómenos que mantuvo la rentabilidad operativa relativamente baja fuera el control de precios, aplicado sin mucho éxito por los diferentes equipos económicos del gobierno. El director de la filial en 1987, Michel Erusard, señalaba en consonancia con otras terminales que los rígidos controles de precios limitaban la ganancia y lentificaban la reinversión de las mismas. Desde el comienzo del

<sup>34</sup> Ambas medidas pueden moverse de forma diferente, debido a que la operativa solo considera el resultado únicamente de la fabricación de mercancías, mientras que la tasa en base a utilidades considera todo el capital del grupo. Por ejemplo, en el lapso 1982-85 las dos medidas se mueven evidentemente en forma inversa. Ahí, el grupo pierde dinero con la fabricación pero el saldo del ejercicio resulta positivo por el rubro "Efectos de la financiación" (ingresos por diferencias de cambio, intereses y descuentos) y por realización de valores mobiliarios, renta de títulos públicos y devolución de crédito fiscal del IVA, entre otros.

Plan Austral, en 1987, calculaba entre un 15 y un 20% de atraso de precios para las terminales.<sup>35</sup>

Pero el problema se encontraba en otra instancia y la excedía. Es decir, en la estructura general de la actividad en el país en el contexto de la competencia internacional. La firma no fue ajena a los déficits históricos del complejo.

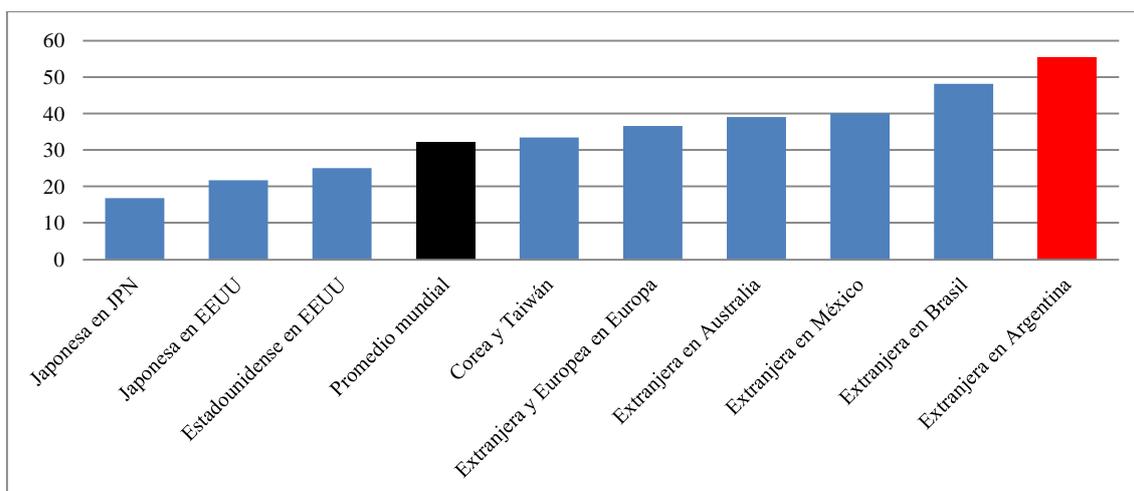
#### *La automotriz argentina en el contexto mundial*

Los límites de la rama estaban en condicionantes estructurales y se expresaban en diferentes campos. Por un lado, el mercado interno pequeño, y aún más reducido con la recesión económica, impedía la incorporación de las últimas tecnologías. Por ejemplo, con las técnicas vigentes en Japón el óptimo de la fabricación de motores o de transmisiones se ubicaba en 200.000 unidades, mientras que en EEUU en 300.000. En la Argentina, toda la producción automotriz no alcanzaba esa cifra. Por otro lado, existía una alta dispersión en modelos, obsoletos y con series muy cortas para reducir sus costos unitarios. En 1988, se fabricaban 19 modelos con un promedio apenas superior a las 7.000 unidades cada uno (Nofal, 1990). Como medida comparativa Chrysler debía vender solo en los EEUU 600.000 Reliant o Aries para tener ganancias y Ford alrededor de 500.000 Escort. Para instalarse en ese mercado, las firmas japonesas calculaban un piso de ventas de 100.000 unidades concentradas en pocos modelos. Volkswagen de Alemania producía del Audi 80, que competía en Europa con el Ford Taunus, 140.000 unidades. Esto da cuenta de las diferencias de escala y explica la menor inversión y capacidad del equipamiento utilizado aquí, que impedía alcanzar la productividad mundial.

Los costos de producción, debido a esto y a los precios de insumos, eran mayores que los internacionales, limitando cualquier intención expansiva. Estudios hacia finales de los '80 daban cuenta de que mientras la automotriz argentina insumía 57 horas-hombre para fabricar un vehículo, en Brasil se utilizaban 41 y la media internacional se ubicaba en 23.

---

<sup>35</sup> Entrevista a Fernando Grau Sáez, director de compras de Renault Argentina, en *Industria Automotriz* (órgano de CIFARA), Año XXX (89), 30/12/1987.

**Gráfico 7.** Productividad (horas / vehículo) en plantas automotrices seleccionadas, 1987

Fuente: elaboración en base a Nofal, 1990.

En cuanto al proceso productivo, no se avanzó en la introducción de los métodos flexibles. Recién a fines de los '80, Renault comenzó a investigar seriamente el asunto para aplicarlo. Como hipótesis de trabajo a futuro, el menor costo laboral y el bajo nivel de producción restó incentivo para estas tecnologías.

La diferencia de escala quedaba evidenciada en la facturación. Para 1980, las terminales argentinas facturaban casi 6.000 millones de dólares en el mercado interno (al tipo de cambio oficial). Eso significaba un 10% de la facturación anual de la GM o un 15% de la Ford en EEUU o un 34% de Peugeot en Francia. En 1985, las terminales facturaron trece veces menos que en Brasil. Ford de Argentina vendió por 98 millones de dólares; la filial de Brasil, por 1.253 millones. En 1987, uno de los años menos desfavorables, la facturación alcanzó los 1.300 millones de dólares, frente a 101.781 millones de GM en EEUU o los 24.539 millones de Renault de Francia.

En relación al comercio exterior, el déficit crónico se contrajo no por una mejora en la competitividad, sino por las restricciones generales de la economía para importar bienes. Solo se lograron envíos en productos específicos, como transmisiones, cajas de cambio, blocks de motor. En su mayor parte, se explicaban por intercambio entre la casa matriz y la filial argentina (como el envío de partes de motor a Renault de Francia, o los intercambios entre las regionales de Fiat o Volkswagen). Si bien entre 1988 y 1990 los valores de exportación se multiplicaron, debido a la vigencia de los acuerdos de intercambio con Brasil, no se consiguió una posición en mercados regionales.

### Reflexiones finales

Reconstruimos a grandes rasgos las características de la automotriz argentina, a partir del caso de una empresa particular (Renault), durante la década del '80. Este fue un período bisagra, debido a que se produjeron cambios en la industria a nivel mundial y en

la Argentina. Si bien es necesario profundizar con el relevamiento del resto de las terminales y en los indicadores particulares, logramos presentar una serie de factores para el análisis histórico y en el marco de la competencia internacional. Eso resulta fundamental para entender la situación y, además, determinar si hubo modificaciones de fondo en relación al período previo.

Por un lado, el considerar la perspectiva internacional nos llevó a concluir que la crisis no fue algo exclusivo de la Argentina. La automotriz local se inscribió en la corriente de cambios que se aceleraron con la crisis. A saber: el ascenso de las firmas japonesas con nuevos métodos de producción y la creciente automatización, el intento de norteamericanos y europeos por renovar sus estructuras para no retrasarse en la competencia, el aumento general de la productividad y cambios a nivel de la organización de empresas. Los nuevos métodos permitieron expandir operaciones a países con mano de obra barata, como el sudeste asiático o Brasil y México para el mercado latinoamericano, lo que incidió en Argentina. Por otra parte, constatamos que la automotriz argentina fue marginal en el mercado internacional. En este punto, entendemos que la crisis de fines de los '70 no marca una ruptura, sino la profundización de elementos que ya existían. Es decir, no hay dos momentos opuestos sino una continuidad con mayores dificultades.

Con el análisis de Renault, pudimos constatar la estrategia de la empresa para evadir las dificultades generales y los procesos de inversión y lanzamiento de nuevos modelos; como así también el efecto de los déficits señalados. Entre estas especificidades, encontramos que la retracción de la demanda por la caída de ingresos redujo el mercado, destino exclusivo de los vehículos. A eso se sumó el contexto macroeconómico desfavorable, signado por la elevada inflación, la falta de divisas para importar y de crédito, entre otros. El problema fundamental se ubicó al nivel del mercado. Al no tener capacidad exportadora, esto implicó la reducción de la rentabilidad y del atractivo para invertir. Por ello varias multinacionales se retiraron. Incluso, Renault venderá más adelante su filial al grupo Antelo (que conformará CIADEA entre 1992 y 1997). En un mercado reducido, la caída del atractivo económico permitió un nicho para el capital local, que en otras condiciones no habría podido ingresar. Pero, a su vez, limitaba la incorporación de la tecnología moderna, que por su costo requería una producción a gran escala. Dentro de las posibilidades, las compañías incorporaron cambios, racionalizaron la producción y lanzaron nuevos modelos en búsqueda de expandir el mercado; lo cual se reflejó en un incremento de la productividad. Pero el proceso no alcanzó los parámetros internacionales, lo que provocó un retraso en la competencia. La salida exportadora, única opción para expandir el mercado y la escala ante la decadencia del mercado doméstico, se mostraba así inviable.

El problema general excede el recorrido de la actividad o el peso de las políticas para el sector. La limitación de fondo radicó en las características fundamentales del capitalismo en Argentina, que se expresan en la evolución de la automotriz: el carácter chico y tardío. Un mercado pequeño, que no alcanza para lograr escalas competitivas, y mercados externos acaparados por productores, cuyo tamaño es el del mercado mundial.

Resta para futuros trabajos analizar las inversiones en términos históricos, reconstruir el proceso productivo en general, estudiar la situación del empleo y la evolución del costo laboral en función de acercarnos a la estructura de costos, para analizar su capacidad competitiva, entender las implicancias del déficit comercial en la actividad y el papel del Estado en el sostenimiento de esta industria.

### Referencia bibliográfica:

- ADEFA (1989). *Informe de la Industria Automotriz Argentina*. Buenos Aires.
- Azpiazu, D. y Kosacoff, B. (1985). *Las empresas transnacionales en Argentina*. Documento de Trabajo N° 16. Buenos Aires: CEPAL.
- Banco de la Provincia de Buenos Aires (1982, diciembre). *Industria automotriz* (Estudio sectorial empresario N° 3). Buenos Aires.
- Bastida Bellot, J., Bil, D., Mussi, E. y García Seminara P. (2014, octubre). *Rentabilidad en las ramas siderúrgica, autopartista y automotriz argentina durante el período de la ISI a partir de balances (1950-1970)*. Ponencia presentada en las VII Jornadas de Economía Crítica. La Plata.
- Basualdo, E. y Fuchs, M. (1989). *Nuevas formas de inversión de las empresas extranjeras en la industria argentina*. Buenos Aires: CEPAL.
- Bil, D. (2015, diciembre). *Las transformaciones del complejo automotriz argentino durante la década de 1980. ¿Revancha del capital nacional o eslabón de la crisis mundial?* Ponencia presentada en las VI Jornadas Uruguayas de Historia Económica. Montevideo.
- Bil, D. A. (2015). Un análisis en perspectiva histórica del comercio exterior de las autopartes argentinas. *Tiempo y Economía*, 1 (2), 111-135.
- Booz, Allen y Hamilton (1989). *Industria automotriz argentina. Estudio de competitividad*. Buenos Aires.
- Cardozo de los Santos, J. (1988). *Phases in the development of the automotive industry in Argentina* (Thesis Master of Science). University of Sussex, Brighton.
- CEPAL (1987). *Reestructuración de la industria automotriz mundial y perspectivas para América Latina*. Santiago.
- Chudnovsky, D. (1984). *La difusión de tecnologías de punta en la Argentina: el caso de las máquinas herramientas con control numérico, los robots y CAD/CAM*. Buenos Aires: CET/IPAL.
- Committee on Banking, Housing, and Urban Affairs (1980). *The effect of expanding Japanese Automobile imports on the Domestic Economy*. United States Senate, 96° Congress, II Session, abril.
- Fernández de Sevilla, T. (2014). La emergencia del capitalismo industrial en España: FASA-Renault y la triple inversión, 1965-1974. *Revista de Historia Industrial*, 55, 135-168.
- Fontanals, J. (1987). *Las empresas transnacionales y la inversión extranjera directa en la primera mitad de los años ochenta*. Buenos Aires: CEPAL.

- Fontanals, J. (1985). *La participación de las empresas transnacionales en la exportación de manufacturas en la Argentina*. Buenos Aires: CET.
- Fridenson, P. (1972). *Histoire des Usines Renault*. Paris: Éditions du Seuil.
- Harari, I. (2007). Crónica de una privatización anunciada: alcances y límites de la producción automotriz bajo el peronismo. *Anuario CEICS*, 1, 47-69.
- Harari, I. (2009). La desnacionalización automotriz: los casos de IAME e IKA. *Realidad Económica*, 244, 37-60.
- Harari, I. (2011). *Evolución y transformación del proceso de trabajo en la industria automotriz entre 1952 y 1976* (Tesis de Doctorado). Universidad de Buenos Aires: Buenos Aires.
- IKA-RENAULT (1971). Memoria y Balance General correspondiente al 17° Ejercicio. *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires*, 23/11/1971, 4.
- Jenkins, R. (1977). *Dependent industrialization in Latin America: automotive industry in Argentina, Chile and Mexico*. New York: Praeger.
- Kornblihtt, J. y Dachevsky, F. (2011). *Aproximación a los problemas metodológicos de la medición de la tasa de ganancia y la renta de la tierra petrolera*. Documento de Jóvenes Investigadores N° 27. Buenos Aires: Instituto de Investigaciones Gino Germani.
- Kosacoff, B. y Bezchinsky, G. (1993). *De la sustitución de importaciones a la globalización. Las empresas transnacionales en la industria argentina*. Documento de Trabajo N° 52. Buenos Aires: CEPAL.
- Kosacoff, B., Todesca, J. y Vispo, A. (1991). *La transformación de la industria automotriz argentina. Su integración con Brasil*. Buenos Aires: CEPAL.
- Lanciotti, N. y Lluch, A. (2014). Las empresas extranjeras en la fase de industrialización dirigida por el Estado: estructuras organizativas y estrategias de entrada, Argentina 1944-1972. *Apuntes*, XLI (75), 79-108.
- Loubet, J. L. (2008). El automóvil en Francia y la globalización. *Historia Industrial*, 37, 123-151.
- Mac Donald, N. (1988). Henry J. Kaiser and the Establishment of an Automobile Industry in Argentina. *Business History*, 30 (3), 329-345.
- Maceira, D. (1995). *Reconversión industrial y cambio estratégico en el bloque automotriz argentino 1980-1993*. Buenos Aires: CEPAL.
- Mc Elroy, J. y Creamer, J. (1985). *A review of recent developments in the U.S. Automobile industry including an assessment of the Japanese voluntary restraint agreements*. Washington: U.S. International Trade Commission.
- Mair, A., Florida, R. y Kenney, M. (1988). The New Geography of Automobile Production: Japanese Transplants in North America. *Economic Geography*, 64 (4), 352-373.
- Nofal, M. B. (1990). *Recomendaciones para la reestructuración de la industria automotriz argentina*. Buenos Aires: Ministerio de Economía.
- Rodríguez Cybulski, V., Dy, D., Farfaro Ruiz, B. y Mussi E. (2011, agosto). *Aproximación a la medición de la rentabilidad de un capital individual a partir de la tasa de ganancia*.

*Caso Techint*. Ponencia presentada en las IV Jornadas de Economía Crítica, Córdoba.

- Picabea, F. (2014). Modelo de acumulación y cambio tecnológico en torno a la creación del corredor automotriz argentino (1952-1960). *Revista de Historia Americana y Argentina*, 49 (2), 155-186.
- Ratti, S. (2008, Septiembre). *La industria automotriz en Córdoba: el caso IKA (1954-56)*. Ponencia presentada en las XXI Jornadas de Historia Económica, Caseros.
- Sánchez Sánchez, E. (2004). La implantación industrial de Renault en España: los orígenes de FASA-Renault, 1950-1970. *Revista de Historia Económica*, 22 (1), 147-175.
- Shaiken, H. (1995). *Technology and Work Organization in Latin American Motor Vehicle Industries*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Ministerio de Economía (1990). *Reorganización industrial y eslabonamientos en el bloque metalmecánico y construcción: una visión del sector automotriz en los ochenta*. Buenos Aires.
- Sourrouille, J., Gatto, F. y Kosacoff, B. (1984). *Inversiones extranjeras en América Latina: Política económica, decisiones de inversión y comportamiento de las filiales*. Buenos Aires: INTAL/BID.
- Tarditi, R. (1999). *La crisis mundial de los '70 y los '80 observada a partir de la producción automotriz*. Documento de Trabajo N° 23. Buenos Aires: PIMSA.

Para citar este artículo:

Bil, D. A. (2017). Trayectoria de una empresa multinacional en la crisis automotriz de los '80. El caso de Renault Argentina. *Anuario de la Escuela de Historia Virtual*, 11, 92-116.