

EMPRESA, TREBALL I INNOVACIÓ TECNOLÒGICA DURANT EL FRANQUISME

***EMPRESA, TREBALL I
INNOVACIÓ
TECNOLÒGICA DURANT
EL FRANQUISME***

***EL DISTRICTE INDUSTRIAL
DE MANRESA***

Tesi Doctoral

Lluís Virós i Pujolà

Octubre de 2012

Directora: Carmen Sarasúa García

**Departament d'Economia i Història Econòmica
Universitat Autònoma de Barcelona**

Lluís Virós i Pujolà

UAB
Universitat Autònoma de Barcelona

Tesi doctoral

***EMPRESA, TREBALL I INNOVACIÓ
TECNOLÒGICA DURANT EL FRANQUISME:
EL DISTRICTE INDUSTRIAL DE MANRESA***

Lluís Virós i Pujolà

Directora: **Dra. Carmen Sarasúa García**

Departament d'Economia i d'Història Econòmica

Facultat d'Economia i Empresa

Universitat Autònoma de Barcelona

Bellaterra, octubre de 2012

Agraïments

Una tesi doctoral sempre representa una feina ingent al llarg de la qual l'autor queda en deute amb les motes persones que l'han ajudat, que cito a continuació amb el risc d'oblidar alguna col·laboració important.

El primer agraïment és per a la Dra. Carmen Sarasúa, directora d'aquest treball a la que reconec la disponibilitat, la rigorositat en la discussió dels resultats, la quantitat ingent d'aportacions que ha fet i, més enllà dels aspectos tècnics, el compromís i la perseverancia amb la que ha aconseguit que la meva feina investigadora es convertís en una tesi doctoral al llarg dels darrers anys.

La meva família, l'Antoni, la Clara i la Raquel, que han patit massa sovint les desaparicions del pare i marit en virtut de la feina de la "tesi", no tan sols ho han viscut amb resignació sinó que s'han convertit en una part activa a l'hora d'ajudar-me en tasques de revisió, buidatge o assessorament informàtic.

Al llarg de la meva carrera investigadora hi ha tres persones que sempre han cregut en mi i que m'han animat a tirar endavant la recerca. La Dra. Àngels Solà m'ha motivat amb els seus ànims i amb els constants intercanvis intel·lectuals que tenim des de poc després d'acabar la meva llicenciatura en història. La Dra. Cristina Borderías, que em va incloure en el seu grup de recerca quan no estava a la universitat, també m'ha animat a escriure la tesi i m'ha prestat col·laboracions puntals. Igual que el Dr. Josep M. Benaül, que havia dirigit els primers passos en la recerca en història econòmica i que harevisat algun dels textos de la tesi i del treball de recerca del DEA com a tribunal o com a relator de congrés.

Agraeixo també al Dr. Dominique Barjot l'amable acollida que em va donar a París i les valuosíssimes orientacions i apreciacions que ha fet al meu treball.

Altres persones m'han prestat col·laboracions puntuals sense les que no es podria haver fet aquesta tesi, almenys en la seva forma actual. Agraïxo doncs les col·laboracions dels bons companys: Núria Mallorquí, Ismael Hernández Adell, Adoración Álvaro, Conchi Villar, Susana Martínez, Jordi Sardans i Blanca Ceceña.

Diversos col·legueshan posat la seva feina a la meva disposició i m'ha aportat comentaris valuosos a diferents aspectes de la recerca, com Mar Cebrián, Margarita Vilar, José Luis García Ruiz i M. Jesús Espuny.

Una llarga llista de persones han fet aportacions puntuals a la meva feina al llarg dels seminaris, congressos, trobades i processos de publicació dels diferents treballs que integren la tesi. A risc d'oblidar alguns noms, puc citar: al conjunt d'avaluadors anònims de la *Revista de Historia Industrial*, de *Investigaciones de historia Económica* i de la *Revue française d'histoire économique*, Emanuele Felice, Anna Ma. Aubanell, Josep Pujol, Esteve Deu, Montserrat Llonch, Jordi Catalan, Rafa Castro, Esther Sánchez, Ricardo Hernández, Núria Puig, Eugenio Torres, Javier Vidal, Paloma Fernández, Jesús Ma. Valdaliso, Santiago López, Patricio Sáiz, Francisco Comín, Carles Sudrià, Alicia Gil, Jerònia Pons, Gracia Dorel-Ferré, José Babiano i Carles Enrech.

Algunes parts d'aquesta investigació s'han pogut finançar amb ajuts de l'Institut Ramon Muntaner, el Centre d'Història Contemporània de Catalunya, dels projectes finançats I+D HAR2009-11709/HIST y HAR2008-1998/HIST del Ministerio de Ciencia e Innovación i d'Álvaro Álvarez-Lipkau.

Finalment, agraeixo el tracte rebut i l'interès pel meu treball als responsables dels arxius i institucions que he consultat: Arxiu Administratiu de Manresa, Arxiu Nacional de Catalunya, Arxiu Comarcal del Bages, archivo del INI, Arxiu del Govern Civil de Barcelona i Dipòsit d'Arxius de Cervera.

ÍNDIX

ÍNDIX	5
I. INTRODUCCIÓ.....	7
II. CONTINGUTS	19
Dumpers espanyols en el mundo. El proceso de internacionalización de Ausa (1956-2005)	21
Empresa e innovació tecnològica en el districte industrial de Manresa durant el franquisme. Entre la còpia, la adaptació i la creativitat	59
«AUSA, a Spanish manufacturer of materials for public works from the Second World War»	91
Tecnologia i organització a les colònies industrials.....	121
III. ANNEX: DOCUMENTACIÓ COMPLEMENTÀRIA	141
«La Cambra durant el franquisme (1939-1968)»; «L'adaptació de la Cambra als canvis de l'entorn (1968-1991)»,	143
«El “problema de la vivienda” en una ciudad industrial catalana durant el franquisme: Manresa, 1939-1975».....	201
IV. CONCLUSIONS.....	221

V. RESUM	231
Resum	233
Abstract.....	237
Conclusions	241

I. INTRODUCCIÓ

1.Presentació

Aquesta tesi presenta alguns dels resultats de la meva investigació al llarg dels darrers anys en diversos àmbits de la història econòmica, en particular els estudis sobre l'empresa, la innovació tecnològica, l'organització del treball i el paper de les institucions en l'economia local. En aquesta Presentació especifico l'evolució dels meus interessos investigadors, les preguntes que m'he anat fent, les conclusions a les que he arribat i les principals influències científiques de les que m'he beneficiat. Al final del treball, en l'apartat de Conclusions, explico les línies en què treballo actualment i que vull desenvolupar en el futur immediat.

La meva trajectòria investigadora va començar tot just acabada la llicenciatura en Història Contemporània a la Universitat de Barcelona i l'he combinat gairebé sempre amb la docència a l'ensenyament secundari. Les meves primeres recerques, dirigides per la Dra. Àngels Solà, analitzaven estudis sobre l'ascens social i econòmic de la burgesia durant el segle XIX i van continuar amb diversos estudis sobre història local centrats en la comarca del Bages, en el centre de Catalunya. En aquell moment, el meu interès principal era conèixer els mecanismes que havien permès a la burgesia industrial catalana acumular un important patrimoni durant la crisi de l'Antic Règim, cosa que li permeté protagonitzar el canvi cap a la societat liberal del segle XIX.

Aquestes recerques em van despertar l'interès en la història de l'empresa (i les relacions entre empresa i família i amb la burgesia com a grup social i econòmic) i la seva relació amb el territori. D'altra banda, vaig entrar en contacte amb la documentació notarial, fins al punt de participar en l'elaboració del Catàleg dels protocols notariaus de Manresa, editat el 1993 per la Fundació Noguera.

El fet de cursar el Màster en Història Econòmica de la Universitat Autònoma de Barcelona al principi dels anys noranta va reorientar la meva recerca cap a diversos sectors industrials importants a nivell local, en aquesta ocasió sota la tutela del Dr. Josep Ma. Benaül, i vaig ampliar la cronologia de la meva recerca al final del segle XIX i el primer terç del XX. El sector en el que em vaig centrar, amb diversos articles publicats,

fou el de la cinteria i el teixit estret, un fet que em va orientar cap a l'estudi del desenvolupament local, amb els conceptes que s'imposaven en la historiografia europea com el de districte industrial, que em van portar a preguntar-me sobre la relació entre els factors que condicionen un territori i el seu desenvolupament econòmic.

L'estudi sectorial, per altra banda, em va permetre entrar en dos camps que m'interessaven: la història de la tecnologia i la de l'organització del treball, tenint en compte la relació entre la tecnologia utilitzada, les relacions laborals i la conflictivitat social. Bona part d'aquest treball el vaig dur a terme amb Ramon Vila, amb el que vam participar a les II Jornadas de Historia Económica de las Relaciones Laborales (1999) i al VIII Simposi d'Història Econòmica de la UAB (1996) amb comunicacions que es preguntaven sobre la relació entre la innovació tècnica i els canvis en l'organització de la producció, la segmentació del treball i la conflictivitat laboral i social que se'n derivava. Aquesta feina també em va permetre entrar en contacte amb altres fonts com la premsa o la documentació municipal, especialment la de la Junta Local de Reformes Socials, del final del segle XIX i començament del XX.

En aquest període, entre 1991 i 1993, treballant com a professor associat al Departament d'Economia i Història Econòmica de la Universitat Autònoma de Barcelona, que dirigia el Dr. Jaume Torras, vaig entrar en contacte amb els principals temes de recerca de la historiografia espanyola i internacional. De 1994 a 1996, com a titular interí d'escola universitària al departament d'Història i Institucions Econòmiques de la Universitat de Barcelona, vaig continuar aquest contacte en el departament que dirigia el Dr. Jordi Nadal. Paral·lelament, m'iniciava en la història de la tecnologia amb un estudi sobre la transmissió tecnològica del teler de múltiples cintes, que havia protagonitzat l'origen de la industrialització europea i que havia seguit un curiós periple per diversos països europeus fins arribar al districte de Manresa procedent de França. En aquest cas, les preguntes que em feia eren sobre la naturalesa de la innovació i la seva circulació pel territori, un aspecte que, més endavant, relacionaria amb el concepte de districte industrial.

En la dècada que va de 1995 a 2004 vaig continuar la meua investigació com a membre del Grup de Recerca Consolidat en Història del Treball del Departament d'Història Contemporània de la Universitat de Barcelona, dirigit per la Dra. Cristina Borderías, en el que vaig aprofundir en el coneixement de les línies d'investigació internacionals en història del treball, especialment les lligades a les relacions entre gènere i treball, el recompte estadístic de l'activitat femenina i a l'estudi dels salaris.

A partir de l'experiència acumulada i de la meua especialització en la història de la tecnologia industrial al llarg d'aquest període, diverses institucions i empreses m'han encarregat treballs relacionats amb aquest camp de recerca. Així, he elaborat el disseny conceptual (o guió museològic) per al Museu de la Tècnica de Manresa, especialitzat en el teixit estret, per al qual vaig realitzar una recerca expressa sobre el sector a Catalunya. També he participat en l'elaboració de diversos estudis històrics sobre institucions corporatives (com la Cambra oficial de Comerç i Indústria de Manresa o el Col·legi d'Enginyers Tècnics Industrials de Manresa) i per a empreses (com la tèxtil Perramon i Badia i les metal·lúrgiques Ausa i La Maquinària Industrial SA).

La tasca en el camp de la museística va fer que entrés de ple en l'estudi del patrimoni industrial, que he continuat amb la realització de diversos estudis i comunicacions científiques en congressos nacionals i Internacionals –Jornadas Internacionales de Patrimonio Industrial de INCUNA o la sessió sobre Patrimonio Histórico Industrial y Economía del X Congreso de la AEHE (Carmona, Sevilla, 2010)– que, al seu torn, han donat com a resultat diferents publicacions especialitzades sobre la implantació de la indústria en el territori i la seva relació amb les restes patrimonials. Aquesta especialització m'ha permès participar com a historiador en l'equip dirigit per l'arquitecte Antoni Vilanova, encarregat de dissenyar el nou Pla Especial de Protecció del Patrimoni Històric Arquitectònic, Arqueològic i Paisatgístic de Manresa, entre els anys 2008 i 2010. Les investigacions sobre el patrimoni industrial també m'han permès aprofundir en l'interès per la tecnologia, especialment en l'estudi del desenvolupament i la transmissió de la innovació, que he aplicat en diverses monografies sobre històries d'empreses. La recerca en patrimoni industrial m'ha posat en contacte directe amb les

màquines i els espais de treball, el que m'ha donat una visió més matisada de la industrialització i de la innovació en l'interior de l'empresa.

Les recerques sobre institucions i empreses han situat el meu interès en el segle XX i, més específicament, en el desenvolupament de l'economia local i el paper de les empreses en la segona meitat de segle. També ha consolidat el meu interès en la història de l'empresa la seva relació amb diferents entorns econòmics i les claus del seu èxit, com la innovació o l'organització del treball i de la producció. En aquest cas m'han interessat les decisions sobre innovació en el si de les empreses i la relació amb el seu entorn, tant territorial com històric. Aquesta línia d'investigació s'ha prolongat en el temps i ha permès desenvolupar alguns dels materials que s'inclouen en aquesta tesi.

D'altra banda, la pràctica de l'ús de la Història oral com a font, amb la realització de nombroses entrevistes amb personatges clau de l'entorn econòmic i polític de Manresa, m'ha permès entendre el procés de presa de decisions des de dins de les empreses i institucions, les xarxes socials que hi ha al darrere del desenvolupament econòmic o els mecanismes del crèdit.

Durant el curs 2004-05 em vaig reincorporar a la universitat per cursar un darrer any del Màster en Història i Institucions Econòmiques (en aquesta ocasió ja era conjunt de les Universitats de Barcelona i Autònoma de Barcelona). Un cop acabat el curs, vaig iniciar una recerca sobre l'arribada i la implantació de noves tècniques d'organització del treball a l'Espanya dels anys cinquanta, dirigida per la Dra. Carmen Sarasúa. Vaig centrar el meu interès en la difusió a Espanya de les tècniques de l'Organització Científica del Treball i de les Relacions Humanes, que van arribar de la mà de l'ajut tècnic nord-americà inclòs en els Pactes de Madrid de 1953. Es tractava d'un procés de transmissió tecnològica internacional de mètodes d'organització, en el context de l'ajut genèric dels EUA a Europa posterior a la II Guerra Mundial conegut com a Pla Marshall. Concretament, em vaig preguntar sobre la difusió i l'aplicació en la indústria d'aquestes tècniques d'organització en el marc d'un districte industrial català.

Aquesta temàtica tot just es començava a investigar en la historiografia espanyola i la recerca que vaig realitzar va donar lloc al treball de recerca de final de màster, el Diploma d'Estudis Avançats (DEA), amb el títol: Del preu fet a la prima. La difusió de noves tècniques d'organització del treball en la indústria dels anys 60. El cas del districte industrial de Manresa (2007). Des de llavors, he treballat com a professor associat a la Universitat Autònoma de Barcelona, on he mantingut el contacte amb les línies de recerca internacionals en Història Econòmica.

Per a la presentació com a tesi doctoral, he optat per reunir quatre articles publicats a partir de l'any 2009 sobre diferents aspectes de la història econòmica de l'empresa, en concret la relació entre tecnologia, treball i empresa durant el Franquisme, la innovació tecnològica i la internacionalització de les empreses. He incorporat com a material complementari dos treballs anteriors (de 2006 i 2008) que aprofundeixen en la història del districte industrial de Manresa: la historia de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria, que era l'única institució que representava el conjunt de l'empresariat en l'àmbit de la Catalunya central, i un estudi sobre l'habitatge obrer, un aspecte clau en el nivell de vida dels ciutadans a mitjan segle XX. Aquest conjunt de recerques sorgeixen de l'interès per l'anàlisi del desenvolupament econòmic en un marc territorial que es considera un districte industrial en les diverses etapes de la dictadura franquista, un període clau per a l'anàlisi del creixement de l'economia espanyola del segle XX.

En les Conclusions es presentarà amb més detall els principals resultats d'aquestes quatre publicacions i les línies d'investigació actuals.

2. Objectius

Per la seva pròpia naturalesa, una tesi per compendi de publicacions no pot tenir un sol objectiu, perquè cada article té la seva lògica interna. No obstant això, en el conjunt de la tesi hi ha uns temes en comú que es corresponen als meus interessos i que funcionen com a objectius transversals.

En primer lloc hi ha l'interès pel funcionament d'una economia local. Parteixo de la base de què Manresa i el seu hinterland han funcionat com un districte industrial en el sentit ampli del terme, que inclouria els districtes amb diversos sectors que funcionen alhora (el tèxtil i alguns dels seus subsectors especialitzats, al costat d'una metal·lúrgia originada com a indústria complementària del tèxtil i que acaba especialitzada en auxiliar de l'automòbil) i amb algunes empreses que funcionen com a hub.

El segon objectiu que ha guiat la meva investigació és el funcionament i l'evolució de l'empresa. En els tres primers treballs presentats s'analitzen els mecanismes empresarials de presa de decisió en relació a la projecció internacional, la gestió de la innovació o les opcions tecnològiques, organitzatives i de producte.

Un tercer objectiu comú dels treballs presentats és l'anàlisi del paper de la tecnologia, dels seus mecanismes de transmissió, de la seva aplicació real en l'empresa i de les opcions tecnològiques que prenen les empreses en diferents entorns econòmics caracteritzats per un baix grau d'obertura econòmica que els comporta grans dificultats en l'adquisició de tecnologia i, a canvi, unes bones oportunitats de negoci en un país aïllat que ha hagut de prescindir forçosament de les importacions.

L'últim treball de la tesi i els que presento com a material complementari a l'Annex analitzen aspectes que ajuden a entendre l'economia local durant el franquisme. El primer, amb una cronologia més àmplia, se centra en el canvi organitzatiu i tecnològic en la indústria catalana situada en les colònies industrials, especialment en les de la conca del Llobregat, que havien conformat un potent districte industrial cotoner amb Manresa com a centre logístic. Un altre objectiu és l'estudi del paper de les institucions transversals en un districte industrial, per a la qual cosa s'analitza l'actuació de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa, l'única corporació important i representativa de l'empresariat local. Finalment, en l'últim treball s'analitza el problema de la manca d'habitatge i les diferents solucions que s'hi va aplicar durant el franquisme. La penúria del parc d'habitatge local en un ciutat en creixement és un dels indicadors més clars del nivell de vida de la població.

L'últim objectiu és l'anàlisi de la influència del context històric en l'evolució del districte i de les seves empreses. Les diferents etapes del franquisme creen un entorn canviant caracteritzat en la primera etapa per una política econòmica intervencionista, d'aïllament internacional, de limitacions a la lliure competència i de restriccions en l'abastament de primeres matèries, maquinària, combustibles o aliments; mentre que més endavant, després del canvi polític que es va produir a partir dels anys cinquanta, hi hagué un progressiu procés d'obertura que portà Espanya a un creixement sense precedents, en el centre del qual tindran precisament importància les opcions tecnològiques, organitzatives i estratègiques de les empreses que s'estudien en aquesta tesi.

3. Antecedents

Manresa i el seu entorn no havien estat analitzats sistemàticament a la llum de la teoria del districte industrial. Diversos estudis d'Àngels Solà, Josep Oliveras o Llorenç Ferrer havien estudiat l'economia local des del punt de vista de la industrialització i Rafael Llussà des de la geografia de les comunicacions. Els seus resultats suggerien un funcionament de districte en diversos aspectes. Aquests autors, que havien descrit l'estructura industrial de la ciutat i de la comarca durant el segle XIX i el començament del XX, tanmateix, no s'havien preguntat per les relacions entre empreses, tot i que havien tractat la transmissió tecnològica i la innovació, especialment Àngels Solà.

Una de les contribucions centrals d'aquesta tesi és que porta l'anàlisi de l'economia local i de les característiques del districte a l'època del franquisme, que només s'havia analitzat en obres divulgatives o en monografies específiques. L'objectiu de la tesi és l'anàlisi d'una economia local com si fos un laboratori per confirmar les teories sobre innovació tecnològica en entorns complexos i intervinguts, sobre la validesa de la teoria del districte industrial i sobre el funcionament de les empreses en les diferents etapes del franquisme.

4. Metodologia i fonts

Els articles que es presenten en aquesta tesi es basen en fonts diverses: principalment documentals (d'origen municipal, arxius d'empresa i hemeroteca) però també fonts orals.

La documentació oficial ha proporcionat les dades seriadades i quantitatives que han permès analitzar l'estructura empresarial del districte i la seva evolució. La major part dels documents municipals sobre l'economia i l'empresa del període procedeix de l'Arxiu Administratiu de l'Ajuntament de Manresa i de l'Arxiu Comarcal del Bages (també a Manresa), que és la institució a la que es traspassen els documents que ja no es consulten a l'Administratiu. En ambdós arxius he localitzat i analitzat la contribució industrial, informes sobre la conjuntura de les empreses, padrons de maquinària, relacions d'empreses i de treballadors i documentació de la Junta Local de Abastos. A l'Arxiu Comarcal he consultat la premsa local del període, que m'ha posat sobre la pista d'alguns dels fenòmens econòmics de l'època. Les publicacions de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa (COCIM) també contenen dades d'ocupació per sectors i gènere. Els fons i les publicacions de la delegació comarcal de la Organización Sindical Española s'han consultat al Dipòsit d'Arxius de Cervera (institució que conserva els fons de determinades administracions de l'Estat a Catalunya). He buscat més documentació a l'Archivo General de la Administración, però la recerca ha estat infructuosa.

La documentació empresarial, en canvi, ha permès fer una aproximació a les decisions de l'empresa en diversos contextos. En el cas de l'empresa AUSA, s'ha explotat el seu propi arxiu, i en el cas de La Maquinària Industrial SA, només s'havia conservat una part de l'arxiu (que estava en mans d'antics tècnics de l'empresa), format pels llibres de comandes, informes tècnics, plànols i fotografies. La resta de documentació d'aquesta empresa s'ha consultat en el fons de La Maquinista Terrestre y Marítima (empresa de la que era filial) que es conserva a l'Arxiu Nacional de Catalunya i a l'Arxiu de l'Instituto Nacional de Industria (INI), que conserva la Sociedad Española de Participaciones Industriales a la seu de Madrid. A l'Arxiu Nacional s'han localitzat les

actes, memòries i una gran quantitat de documentació de l'empresa, mentre que a l'INI es conserva la correspondència entre aquesta institució i l'empresa. Finalment, la documentació sobre la conflictivitat a l'empresa s'ha localitzat a l'Arxiu del Govern Civil de Barcelona (informes policials i de conjuntura).

Finalment, les fonts orals han estat fonamentals per entendre la innovació tecnològica en el si de l'empresa i el paper de les institucions en el desenvolupament de l'economia local. Sumant la recerca dels diversos articles, he realitzat unes 70 entrevistes entre gerents i responsables de diverses empreses i institucions corporatives locals, com la COCIM i el Col·legi d'Enginyers Tècnics Industrials de Manresa. En el cas de les empreses Ausa i la Maquinaria Industrial he entrevistat unes 40 persones entre antics directius, tècnics i treballadors.

La combinació dels tres tipus de fonts, i l'ús de documentació complementària com la premsa local, han permès donar als articles una visió àmplia i contrastada que considero indispensable per estudiar l'evolució de l'activitat empresarial i, especialment, del seu context econòmic.

5. Components de l'estudi

Aquesta tesi està conformada per quatre publicacions principals i dues de complementàries. Les que conformen el cos principal són:

1. «Dumpers españoles en el mundo. El proceso de internacionalización de Ausa (1956-2005)», Revista de historia industrial. Economía y empresa, núm. 40, 2009, p. 125-154.
2. «Empresa e innovació tecnològica en el distrito industrial de Manresa durante el franquismo. Entre la copia, la adaptación y la creatividad», Investigaciones de Historia Económica (en premsa).

3. «AUSA, a Spanish Manufacturer of Materials for Public Works from the Second World War», *Revue française d'Histoire économique (French Journal of Economic History)* (en premsa).
4. «Tecnologia i organització a les colònies industrials», a *Colònies Industrials*, Museu d'Història de Catalunya, Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació de la Generalitat de Catalunya 2009, p. 96-113.

Les publicacions complementàries són:

5. «La Cambra durant el franquisme (1939-1968)»; «L'adaptació de la Cambra als canvis de l'entorn (1968-1991)», a Maria Gemma Rubí (dir.), *La Cambra de Comerç i Indústria de Manresa. Cent anys d'impuls econòmic*, Cambra de Comerç de Manresa, 2006, p. 75-127.
6. «"El problema de la vivienda" en una ciudad industrial catalana durante el franquismo: Manresa, 1939-1975», a Gracia Dorel-Ferré (dir.), *Vivienda Obrera y colonias industriales en la península Ibérica*, Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya, Barcelona, 2008, p. 305-312.

Les publicacions 1 i 3 analitzen diferents aspectes d'una mateixa empresa, la fàbrica de vehicles lleugers per a la construcció Ausa. El primer tracta específicament del procés d'internacionalització de la companyia, mentre que el segon analitza la innovació de producte i la influència de l'empresa en el sector de la construcció, que va viure un espectacular desenvolupament a Espanya a partir dels anys seixanta del segle XX. En l'article número 2 també hi apareix Ausa, al costat d'altres empreses –La Maquinaria Industrial SA i Hijos de J. Obiols– per estudiar les diferents opcions de gestió de la innovació que es va practicar en el districte durant el franquisme.

La publicació número 4, en canvi, tracta l'evolució de la tecnologia i l'organització del treball en les colònies industrials, i utilitza també dades procedents de l'empresa de maquinària tèxtil La Maquinaria Industrial SA.

Les publicacions complementàries estan relacionades amb dos aspectes transversals que afecten a l'economia del districte: el paper de les institucions corporatives empresarials i el nivell de vida dels habitants del districte, exemplificat amb el problema de l'escassetat d'habitatge. Com s' explicarà a les Conclusions, els problemes relacionats amb el nivell de vida de la població han continuat centrant la meva atenció amb estudis sobre el salari.

II. CONTINGUTS

**Dumpers españoles en el mundo. El proceso
de internacionalización de Ausa (1956-
2005)**

Lluís Virós

Revista de historia industrial. Economía y empresa, núm. 40, Barcelona,
2009, p. 125-154.

Resumen:

Ausa es una empresa que fabrica vehículos ligeros para la construcción, fundada en 1956 en Manresa (Barcelona), que se orientó a la exportación en la década de 1960 en un mercado y un contexto difíciles para las empresas españolas de maquinaria. La especialización en segmentos de calidad media y alta y el uso de tecnología propia, sin recurrir a las licencias extranjeras de fabricación, han sido las claves del éxito de la internacionalización de la empresa, con un peso relativo de las exportaciones que ha aumentado paulatinamente hasta estabilizarse en el 30%. El conocimiento precoz del mercado exterior ha conferido a la empresa una visión global que le ha permitido sortear los períodos de crisis de la construcción en el mercado español y expandirse en los de crecimiento. Ausa también ha invertido en el desarrollo de parte de la producción en distintos países, con diferentes niveles de éxito, y mantiene hasta cinco filiales comerciales en el extranjero. La comunicación aporta el estudio detallado de un caso de internacionalización que pretende matizar el conocimiento global sobre el tema que se está desarrollando actualmente.

Palabras clave: metalurgia, internacionalización, España, siglo XX

Abstract:

Ausa is a firm devoted to construction machinery, founded in 1956 in Manresa (Barcelona). It was export-oriented already in the 60's, in a market and context very difficult for Spanish machinery firms. The specialization in medium- and high-quality segments and the use of technology developed by the own firm, have been the keys of the success of the firm's internationalization, with exportations gradually increasing to 30% of total production in the 70. The precocious knowledge of foreign markets conferred AUSA a global vision that has allowed it to get round the crisis periods of the Spanish construction sector, to expand itself in alternative expanding markets. Ausa also attempted to develop part of its production process in foreign countries, with different degree of success, and has currently five commercial branches abroad. This paper is intended as a contribution to our knowledge of the historical process of firm internationalisation.

Key words: metallurgy, internationalization, Spain, XX century

INTRODUCCIÓN¹

La progresiva globalización de la economía ha reavivado desde hace un par de décadas el estudio de la internacionalización económica, es decir, de la evolución del intercambio de bienes, servicios y capitales a nivel mundial, el desarrollo de las multinacionales o la transferencia de tecnología.² El esfuerzo académico por ampliar el conocimiento de los procesos de internacionalización ha sido notable en España, especialmente desde los años ochenta con la integración en la Comunidad Económica Europea (CEE).³

La cronología aceptada sobre el grado de apertura de la economía española⁴ describe un siglo XIX en el que las empresas tienen grandes dificultades para competir en el mercado exterior y, a veces, incluso en el interior sin la ayuda de aranceles. Después de un cierto aperturismo hasta los años treinta, el colapso del comercio internacional derivado de la Gran Depresión y la política económica del franquismo acentuaron la orientación al mercado interior de las empresas españolas.

En 1956, justo al final del período autárquico, se fundó en Manresa Ausa – Automóviles Utilitarios SA– con la intención de fabricar lo que hoy denominamos micro coches, que permitieran el tráfico privado por las escasas y rudimentarias carreteras españolas del momento.⁵ Es decir, el inicio de la empresa encajaba en una estrategia de sustitución de importaciones típica de una economía intervenida y muy cerrada al

¹ Este artículo procede de una comunicación presentada en la sesión «La internacionalización de la empresa española en perspectiva histórica» (coordinada por Eugenio Torres y Núria Puig) del IX Congreso de la Asociación Española de Historia Económica celebrado en Murcia en septiembre de 2008. El autor agradece los comentarios de Carmen Sarasúa a una primera versión, así como los de los participantes en la pre-sesión que se celebró en Madrid en enero de 2008. También agradece al personal, dirección y propiedad de Ausa las facilidades dadas para la consulta de la documentación de la empresa y las atenciones recibidas durante la realización de las entrevistas que han servido de documentación a este trabajo, así como su autorización para presentarlo en público. Ni que decir tiene que los errores e imperfecciones que contenga son responsabilidad del autor.

² Las inversiones directas en el extranjero (IDE) en relación al PIB se consideran el principal indicador de internacionalización de una economía (Guillén, 2006). En el presente artículo se utiliza un concepto amplio de internacionalización, que contempla la creación de filiales en el exterior, la exportación sostenida y distintas estrategias utilizadas en el proceso a lo largo del tiempo.

³ La bibliografía sobre el tema es cada vez más amplia y cabe destacar Alonso y Donoso (1994), Guillén (2004) y (2006), Guillén y Canal (2007), Santiso (2007), Valdaliso (2004) y Sudrià (1999).

⁴ Para el grado de apertura Carreras y Tafunell (2004) y para su incidencia sobre la competitividad de las empresas, Valdaliso (2004: 14, 15).

⁵ El contexto de la industria del automóvil en España en García Ruiz (2003) y Catalan (2000).

exterior, con un producto de precio relativamente alto para un mercado de baja capacidad adquisitiva.

A partir de los cambios políticos de finales de los cincuenta, plasmados en el Plan de estabilización de 1959 y precedidos por el acuerdo con Estados Unidos de 1953, el contexto económico experimentó grandes cambios, entre los que destaca el mayor grado de apertura, que propició la entrada de inversión extranjera así como una incipiente salida de capital al exterior.⁶ El gran salto en la internacionalización de la empresa española se va a dar en la segunda mitad de los años ochenta, a partir de la entrada de España en la Unión Europea en enero de 1986.⁷ A lo largo de este período Ausa aprovechará su dilatada experiencia internacional para abrir nuevas filiales, instalar una planta en China y, en definitiva, «globalizar» el negocio de la compañía.

Este artículo describe el caso del proceso de internacionalización de una empresa en el contexto de un distrito industrial algodonero durante la segunda mitad del siglo XX. Desde la historia de la empresa, distintos autores han reflexionado sobre la relación entre los estudios de caso sobre empresas o empresarios y los objetivos generales de este campo de investigación,⁸ y la opinión más aceptada es que los estudios monográficos tienen un valor intrínseco –a pesar del riesgo de que sean muy descriptivos– y que, en realidad, son la base de la disciplina si son capaces de plantear las grandes cuestiones que permiten entender el papel de las empresas en el crecimiento económico. El caso de Ausa aporta evidencias sobre el proceso de internacionalización adoptado por empresas industriales desligadas de los organismos oficiales que regularon el sector durante el franquismo y muestra el aprovechamiento en los años ochenta y noventa de las capacidades técnicas y organizativas desarrolladas en los años sesenta y setenta en los que, en definitiva, se formó su cultura empresarial. Su estudio permite apreciar cómo se formó esta cultura empresarial y explicar la evolución de empresas que no siguen las pautas de la mayoría del sector y maniobran en horizontes que van más allá de los mercados por la política económica. Otra cuestión

⁶ Guillén (2006:17).

⁷ Guillén (2006) y Valdaliso (2004).

⁸ Entre otros Valdaliso (2004:13-14), Valdaliso y López (2003) y Carreras, Tafunell y Torres (2003).

es si el caso de Ausa es suficientemente significativo o si se trata de una mera excepción, tema que se trata en el apartado de *conclusiones*.

Entre las fuentes que se han utilizado destacan la documentación interna de la empresa y las entrevistas con los responsables de su gestión, del departamento comercial y de la dirección técnica.⁹

El artículo empieza con una definición del contexto económico en el que se fundó Ausa, destacando las características de distrito industrial que la han beneficiado a lo largo de su historia. Un segundo apartado define las características de la empresa y sintetiza su evolución. En la parte central de la comunicación se especifican los distintos aspectos de la internacionalización de Ausa ordenados cronológicamente y se enumeran los retornos que el proceso de internacionalización ha supuesto para la empresa. En las conclusiones se analiza hasta qué punto la evolución seguida por Ausa constituye una norma o una excepción en la historia empresarial española reciente.

1. EL CONTEXTO: UNA EMPRESA METALÚRGICA EN UN DISTRITO INDUSTRIAL ALGODONERO

Ausa se fundó en 1956 en Manresa (a 60 km de Barcelona), el centro de un distrito industrial algodónero que se había desarrollado a partir de 1800, es decir, un distrito maduro formado durante la primera oleada industrializadora.¹⁰ Una de las claves para la formación de un distrito es la existencia de una industria auxiliar que cubra la demanda de repuestos o maquinaria de las fábricas locales y, aunque en

⁹ En el archivo de Ausa se han consultado libros de actas del Consejo de Administración, balances, expedientes de crisis, permisos de fabricación, escrituras diversas, memorias, expedientes temáticos y publicaciones internas (como la revista *Atraction*). Entre marzo y abril de 2006 se entrevistó a personas vinculadas a la empresa y a ex trabajadores. Las entrevistas más significativas se hicieron a directivos y miembros del consejo de administración: Joan Andreu Aixendri (el actual director general), Jordi Perramon (director de Ausa Madrid), Enric Perramon (jefe de servicios de postventa), Xavier Perramon (jefe de marketing), Manuel Perramon (vicepresidente y director de desarrollo corporativo), Maurici Perramon Font (fundador, presidente y antiguo director desde la fundación) y Antoni Tachó Figuerola (director de recursos humanos); del área comercial: Enric Arias (antiguo responsable de comercio exterior y después director de mercado nacional), Jacint Luceño (director de la filial Savu desde su inicio) y Manuel Vela (responsable comercial de la zona centro de España); entre los técnicos a: Guillem Tachó (fundador y responsable de la oficina técnica hasta finales de los 80), Josep Boladeras, Josep Forradellas, Josep Torradeflot y Maurici Morera (ingenieros técnicos incorporados entre los 70 y los 80, el primero fue responsable de la oficina técnica a la jubilación de Guillem Tachó); y al técnico calificado Delfí Illa (que acompañó a Enric Arias en el proceso de comercialización exterior de los años 70 y 80).

¹⁰ Sobre la formación del distrito Oliveras (1985) y (1986) y Solà (2004) y sobre el contexto económico de la Manresa de los cincuenta Virós (2006b).

principio la tecnología textil se importó desde Inglaterra, Francia o Bélgica, pronto surgieron talleres auxiliares que empezaron elaborando repuestos y acabaron fabricando maquinaria. La mayoría procedían del sector de la madera y entre las décadas finales del siglo XIX y las primeras del XX se desarrolló una importante industria metalúrgica y mecánica en Manresa.¹¹

Así, el distrito de Manresa siguió una evolución típica en la industrialización catalana: se formó casi exclusivamente en torno a la industria textil y a finales del XIX, con la implantación de la segunda revolución tecnológica, vivió el desarrollo de otros sectores, entre los que destacan el metalúrgico o el químico.¹²

Después de la Guerra Civil el sector metalúrgico de Manresa y su comarca –el Bages– era relativamente potente y estaba orientado en gran parte a la fabricación de maquinaria. Su estructura tenía forma de oligopolio a pequeña escala, capitaneado por tres empresas medianas –La Maquinaria Industrial, La Metalúrgica Textil y Oxígeno y Construcciones Metálicas– y lo completaban un sinnúmero de talleres modestos. A lo largo de los años cuarenta este distrito atrajo a nuevas empresas, como la santanderina Nueva Montaña Quijano, que más adelante se convertiría en una factoría de Authi (Automóviles de Turismo Hispano Ingleses). Durante la autarquía el sector encontró muchas oportunidades de negocio en la sustitución de importaciones que comportaron la fabricación de nuevos productos –desde piezas para maquinaria o para automóviles hasta lavadoras o motores a gasógeno– así como una severa adaptación tecnológica para incorporar las técnicas productivas y organizativas necesarias.¹³ De hecho, la adaptación técnica se produjo a partir de los años cuarenta, mientras que para el cambio organizativo hubo que esperar a la década de los cincuenta.¹⁴

En aquellos años la economía española se encontraba en una encrucijada y necesitaba una apertura urgente para superar el estancamiento que había supuesto la

¹¹ El proceso ha sido analizado para el siglo XIX por Oliveras (1986) y para el XX hay que recurrir a estudios monográficos (Villegas, 2001) (Obiols, 2002) o artículos de prensa (Camprubí, 1994a) y (1998).

¹² Esta visión de la industrialización catalana, que matiza la clásica de Jordi Nadal al destacar el importante papel de los sectores implantados a finales del siglo XIX con tecnologías de la segunda oleada industrializadora, en Puig (2006).

¹³ Sobre el contexto y la evolución de la metalurgia catalana disponemos de un trabajo sobre Sabadell (Deu, 2005), otros sobre empresas importantes (Cabana y Feliu, 1987) y (Fernández Pérez, 2004, con un amplio estudio introductorio sobre el sector) y del clásico y más descriptivo de Cabana (1992).

¹⁴ La implantación de la Organización Científica del Trabajo en el distrito de Manresa en Virós (2007) y un ejemplo de adaptación técnica en Virós (2003).

política económica autárquica.¹⁵ Esto alimentó el cambio de gobierno de 1951, que tenía como misión la recuperación económica y el encaje internacional de España en el nuevo contexto de la Guerra Fría. El gobierno inició una serie de cambios en política económica que cristalizaron en dos acontecimientos clave: los Pactos de Madrid con Estados Unidos de septiembre de 1957 y el Plan de estabilización de julio de 1959. El primero fue uno de los pasos más importantes en el acceso de España al bloque occidental y permitieron además la entrada de ayuda técnica para el aumento de la productividad, en el contexto del proceso que la historiografía ha denominado *americanización*.¹⁶ El Plan de Estabilización, por su parte supuso la apertura lenta pero irreversible de la economía española.

Según los datos disponibles para el caso de Manresa y su distrito, en 1948 el 46,2% de la población activa de la comarca de Manresa trabajaba en la industria y, de ésta, el 69,4% en el textil y el 11,29 en la metalurgia.¹⁷ Un indicador indirecto de la producción –el porcentaje del impuesto de utilidades y la contribución industrial que cobraba la Cámara de Comercio e Industria de Manresa– ha permitido elaborar una serie sobre la evolución económica del distrito entre 1940 y 1960.¹⁸ Entre las décadas de 1940 y 1950 hubo un crecimiento constante hasta el final de la II Guerra Mundial, un retroceso en 1945 y una ligera recuperación hasta 1947 y, a partir de aquí, un estancamiento hasta 1952 y una franca recuperación hasta mediados de los sesenta. El crecimiento de la década de 1940 se frenó por los estrangulamientos en la provisión de materias primas, combustible y por los cortes en el fluido eléctrico. Durante la década de 1940 dos factores influyeron decisivamente en la economía del distrito: la política autárquica y su «neutralidad» en la II Guerra Mundial. Se pudieron aprovechar las ventajas de la autarquía con un esfuerzo notable para desarrollar innovaciones autóctonas y en incorporación de tecnologías extranjeras –en la copia de máquinas o tecnologías que pudieron adquirirse en el exterior. En este campo la metalurgia jugó un papel fundamental en el tejido productivo del distrito.¹⁹

¹⁵ Desde el punto de vista económico García Delgado (1986), desde el político Tusell (2005) y los acuerdos con Estados Unidos en Viñas (2003).

¹⁶ Para Europa Barjot (2002) y para España Guirao (1998), Álvaro (2001) y Puig (1998).

¹⁷ Datos procedentes de COCIM (1950).

¹⁸ Virós (2006b: 171).

¹⁹ Virós (2006b).

2. LA CULTURA DE EMPRESA EN LA HISTORIA DE AUSA

Ausa es una empresa dedicada desde 1961 a la fabricación de vehículos ligeros para la construcción, para carga o para gestión de almacén, adaptados a todo tipo de terrenos. Nació como productora de automóviles utilitarios y últimamente ha diversificado su producción con automóviles para el tiempo libre y con una división de servicios para la construcción, Ausa EcoSite, relacionados con la gestión de residuos.

El producto principal de la empresa es, desde 1961, el popular *dumper* o motovolquete, un vehículo ligero –el más vendido a lo largo de la historia de la empresa, con una capacidad de 1.500 kg de carga– con una tolva para la carga y ruedas grandes en la parte delantera y el espacio para el conductor, el motor y ruedas pequeñas que incorporan la dirección en la parte trasera. Antes de la fundación de Ausa este vehículo se fabricaba y comercializaba en Europa, especialmente en Francia, Reino Unido (marca Twaties) y Alemania (marca Potratz). En la España de los años cincuenta algunas grandes empresas constructoras utilizaban volquetes adquiridos en el Reino Unido, por ejemplo Dragados y Construcciones, que entonces construía algunas líneas del metro de Madrid y que se acabó convirtiendo en la gran difusora de la «cultura del *dumper*» en España. Durante los años sesenta y setenta el *dumper* ganó en fiabilidad, incorporó motores diesel en 1962, una tolva giratoria en 1967 y, como gran novedad, adoptó el sistema hidráulico de descarga en 1971. Paralelamente se fabricaron *dumpers* más pequeños que tenían un amplio mercado en Francia e Inglaterra, ya que permitían trabajar en los jardines de las casas unifamiliares. En 1974 salió al mercado el modelo para 2.500 kg de carga con tracción en las cuatro ruedas y a partir de entonces se han producido modelos mayores hasta alcanzar los 9.000 kg en 2006. Éstos y los *dumpers* articulados de tracción en las cuatro ruedas, comercializados en 2004, permiten competir con las grandes marcas del sector en el mercado de la obra pública.²⁰

El segundo producto estrella de la factoría es la carretilla elevadora compacta para todo terreno que se fabrica desde 1971, cuando el uso de palés de madera se había convertido en el sistema de almacenaje estándar en Europa y se estaba introduciendo a marchas forzadas en España. La evolución de este producto se ha orientado también al

²⁰ La evolución ilustrada de éste y de los demás productos de la empresa en Virós (2006a: 150-155).

aumento de la capacidad de carga, partiendo de los 800 kg de la primera hasta llegar a los 3.200 en 1991. Últimamente se han mejorado los productos en prestaciones, fiabilidad, diseño y ergonomía dentro de las citadas capacidades de carga, que se consideran «ligeras» y constituyen el nicho de mercado en que Ausa es competitiva.

Entre el resto de productos de la empresa cabe destacar dos que empezaron a fabricarse en 1982, las autohormigoneras y los vehículos multiservicio, una gama de pequeños camiones con una gran diversidad de usos posibles que se han convertido en el campo de innovación más desarrollado por la empresa.

Una vez definidos los principales productos que caracterizan la actuación y los mercados de Ausa es interesante hacer hincapié en su desarrollo histórico para poder analizar después su cultura empresarial. Con motivo del cincuentenario de la empresa, la dirección se propuso la elaboración y publicación de su historia²¹ y, anteriormente, se había estudiado la fabricación de pequeños utilitarios en los cincuenta²² y la evolución de su política de innovación.²³

La historia de Ausa se puede dividir en cuatro grandes etapas: la primera con los inicios de la producción del utilitario PTV (1956-61), la segunda de crecimiento y consolidación a partir de la producción de *dumpers* (1961-73), la tercera fue una época de fluctuaciones y crisis con un gran desarrollo de la internacionalización (1973-92) y la última etapa de reorganización y profesionalización de la gestión (1992-2005). El proceso de internacionalización se dio durante las tres últimas.

La segunda etapa, de 1961 a 1973, se inició con un cambio de orientación radical en la empresa. En agosto de 1959, a partir de la publicación del Plan de Estabilización, las ventas del utilitario PTV –que habían llegado a 70 unidades mensuales en julio de 1959– cayeron en picado porque los compradores esperaban la entrada de vehículos extranjeros a precios competitivos. En 1959 el balance presentaba pérdidas y se tramitó un expediente de crisis temporal.²⁴ Los resultados de 1960 fueron algo mejores pero se vieron afectados porque la producción del modelo 600 de Seat empezó a funcionar a

²¹ Virós (2006a).

²² Descals (1981), Camprubí (1994b) y (1994c), Garriga (1991a) y (1991b) y Sardans (1993). García Ruiz (2003) también aporta datos de ventas de la empresa.

²³ Nueno y Pallàs (1998), Vilà y Rubirola (2004) y Bádenas (2004).

²⁴ Balances y libros de registro de ventas (Archivo Ausa).

pleno rendimiento, alcanzó los 15.000 vehículos anuales y disminuyeron las largas listas de espera.²⁵ Los posibles clientes podían adquirir por un coste poco mayor un vehículo de mayores prestaciones –con más potencia, protección de la intemperie y cinco plazas. El golpe fue duro para Ausa, que no llegó a cerrar fue porque los automóviles no eran el negocio principal de sus grandes accionistas y no querían perder la inversión inicial. La lección principal que sacó la dirección fue que no se podía competir en grandes mercados a pequeña escala y que era preciso buscar nichos de mercado en los que pudiera ser competitiva una empresa mediana. Además, Seat formaba parte del INI y el contexto no era propicio para que los empresarios privados pudiesen competir con el poderoso Instituto oficial.²⁶ En vista de la importancia que adquiriría la construcción en España, se decidió fabricar los citados motovolquetes, un tipo de negocio adecuado a la estructura y escala de Ausa que permitía aprovechar en buena medida el stock de piezas del PTV.²⁷ El PTV se dejó de fabricar en 1960 mientras la oficina técnica ya desarrollaba el *dumper*. El éxito de la reorientación fue tal que a finales de los sesenta la dirección tomó dos decisiones cruciales: abrir la primera filial en el extranjero y construir una nueva fábrica para la construcción en cadena de un gran número de unidades.

La etapa que va de 1973 a 1992 se inició con una dura crisis que volvió a amenazar la continuidad de la empresa y terminó con una etapa de franco crecimiento a partir de 1986. La dirección de Ausa interpretó que el mercado internacional podía actuar de salvavidas ante las penurias del nacional e invirtió esfuerzos y capitales en un profundo proceso de internacionalización de la empresa, que llegó a exportar la cifra récord del 24,19% de la facturación (*gráfico 1*). La recuperación del mercado nacional, sumada a la política monetaria de revalorización de la peseta, volvió a disminuir el porcentaje de exportaciones.

²⁵ Catalan (2000: 134).

²⁶ García Ruiz y Santos (2001: 126-131) denominan «condicionamiento industrial» a la política de regulación de la producción industrial del Ministerio de Industria entre 1939 y 1963. Al igual que la empresa Barreiros Diesel, Ausa luchó para conseguir sus autorizaciones de producción, que eran impugnadas por las empresas competidoras, incluyendo las del INI.

²⁷ También Barreiros intuyó la misma posibilidad de negocio y solicitó al Ministerio de Industria permiso para fabricar 1.500 volquetes en abril de 1957; en marzo de 1960 obtuvo permiso para fabricar 1.000 y 500 camiones. Todo parece indicar que desarrolló primordialmente el segundo tipo de vehículo (García Ruiz y Santos, 2001: 129).

Durante la última etapa (1992-2005) Ausa ha mantenido una visión internacional del negocio agudizada, si cabe, por dos factores que han condicionado la evolución de la empresa: la profesionalización de la gestión y la entrada en el accionariado de la inversora británica de *private equity* 3i Group Plc, que llegó a controlar entre 1992 y 2002 el 24,2% del capital. Todo ello supuso la incorporación de un consejero delegado especialista en marketing con experiencia en comercio internacional. Este período se puede considerar el de la internacionalización definitiva de Ausa, con la apertura de filiales capaces de vender en los mercados de todo el mundo y en ella se llevaron a cabo experiencias de producción en otros países, como China, así como destacadas innovaciones técnicas y organizativas que han mantenido la competitividad internacional de la empresa.

Esta evolución histórica ha contribuido a forjar una determinada cultura de empresa que, a su vez, ha condicionado la toma de decisiones estratégicas de Ausa. Como asevera Valdaliso,²⁸ «en última instancia, son las empresas las que son o no son competitivas» en relación a la economía de un país. Por ello, el análisis microeconómico del comportamiento de las empresas explica el funcionamiento real de la economía y, dentro de la empresa, las decisiones se toman en relación a un sistema de valores y capacidades técnicas y organizativas que se han forjado a medio y largo plazo con la propia experiencia y la formación de los directivos. La orientación a la internacionalización de una empresa y el modo de hacerlo es una de las partes primordiales de esta cultura.

En las líneas que siguen se desgranar las principales características de la cultura empresarial de Ausa a tenor de su historia y del testimonio de los responsables de la empresa. La identidad de la empresa se puede resumir en cinco conceptos clave: (a) es una empresa familiar, (b) con un modelo de gestión flexible, (c) mantiene una independencia tecnológica y un compromiso con la innovación, (d) su estrategia comercial se orienta hacia nichos de mercado y, lo que la convierte ahora en objeto de estudio, (e) su estrategia de internacionalización es precoz y constante.

²⁸ Valdaliso (2004: 14).

Una empresa se define como familiar cuando una parte importante de su capital participa en su gestión. En el caso de Ausa esto se manifiesta especialmente en las primeras etapas de la empresa, cuando los tres socios fundadores, Maurici Perramon Font, Guillem Tachó y Josep Vila, tenían responsabilidad directa en las principales áreas de la empresa mientras que para el resto de la propiedad no era más que una inversión. Este carácter familiar se ha mantenido, pero en distintas proporciones por lo que respecta al capital y con la aplicación de un protocolo de sucesión familiar que ha primado la profesionalización de la gestión y mantiene en el organigrama a varios miembros de la segunda generación de las familias fundadoras. El volumen máximo de capital externo en la compañía ha sido de un 24% por un período de 10 años. La impronta de los socios que han trabajado en Ausa también ha sido significativa y contribuyó a mantener un «ambiente familiar» en el trato entre la dirección y los trabajadores.²⁹

Otra constante de Ausa ha sido la capacidad de adaptación a distintos entornos institucionales y económicos. Así, en el contexto excepcional de elevado proteccionismo de los años cincuenta con una demanda insatisfecha de automóviles utilitarios, no rebajó costes a cambio de poca calidad –una estrategia seguida por la mayoría de competidores³⁰– sino que fabricó un producto fiable a un precio relativamente elevado. Más tarde se adaptó a la gradual apertura económica que comportaron el Desarrollismo y la integración en la CEE hasta llegar al actual proceso de globalización. Desde el punto de vista financiero, las ampliaciones se han producido después de etapas de crecimiento con un elevado componente de reinversión de beneficios que han permitido asegurar la independencia financiera de la empresa, que sólo se ha visto menguada en los períodos de crisis.³¹

La independencia tecnológica se ha considerado tradicionalmente como una de las características que definen la compañía. La búsqueda de soluciones mecánicas

²⁹ En las entrevistas realizadas, muchos trabajadores destacan que «AUSA era como una familia» cuando se les pregunta por la percepción que tienen de la empresa, un aspecto que es la norma en las empresas de los 50 y 60, especialmente en las que practicaron el paternalismo industrial y, a veces, el «salario de calidad».

³⁰ García Ruiz (2003:34 y ss.).

³¹ Estas ideas provienen tanto de la percepción de los antiguos gestores como de la consulta de las cuentas internas realizada por el autor. El presidente y antiguo gestor de la empresa, el Sr. Maurici Perramon, define la gestión de Ausa «con los pies en el suelo, sensata y sin estridencias».

propias permitió la creación de la empresa a partir de un producto (el automóvil utilitario) relativamente complejo en relación al contexto técnico y al entorno económico en 1956, facilitó el paso hacia la fabricación de maquinaria para la construcción con el desarrollo del *dumper* en 1960 y de la primera carretilla elevadora en 1971. En aquel momento, el cambio en la orientación no implicó la contratación de nuevos técnicos, ya que la propia oficina técnica desarrolló los planos y gestionó el proyecto.

El elevado grado de innovación propia ha permitido a AUSA evitar la compra de licencias para el uso de patentes extranjeras, un hecho bastante excepcional en el sector de construcción de automóviles y maquinaria. La empresa Barreiros tampoco compró licencias, aunque la base de su tecnología no fue de innovación autóctona sino la copia de un motor diesel desarrollado en Inglaterra por la casa Perkins, con la que no se llegó a un acuerdo de licencia, por lo que Barreiros pudo hacerse con las patentes de introducción del invento en España.³² Durante las décadas de 1940 y 1950 la industria española entró de pleno en un proceso de sustitución de importaciones para el que era necesaria una incorporación masiva de nuevas técnicas y modelos de organización. El recurso más rápido de muchas empresas –y probablemente el más rentable en aquel contexto de economía cerrada– fue la compra de licencias extranjeras y, en su defecto, la copia de productos y tecnologías.³³ En sus inicios AUSA ya fue la excepción con la creación de un automóvil con tecnología propia que incluía el motor. En el caso del automóvil utilitario hubo al menos otros dos casos que se desarrollaron sin patente, el de Eucort –que creó un serio problema a las autoridades españolas por la copia sin permisos de los modelos alemanes de DKW– y el citado de Barreiros Diesel.³⁴ En la práctica, el objetivo populista de las autoridades del momento de crear un «coche nacional» en la concepción y en la fabricación se dio al margen de la política oficial en una modesta empresa de provincias con el modelo PTV.³⁵

Un episodio que presenta matices, aunque refuerza la idea de la independencia tecnológica, fue el desarrollo de los primeros productos de maquinaria para la

³² García Ruiz y Santos (2001: 213-219).

³³ Sobre el efecto de las licencias en la industria española del franquismo, Valdaliso (2004: 15-21).

³⁴ García Ruiz (2003:55 y n. 42) y García Ruiz y Santos (2001: 213-219).

³⁵ Las directrices de la política automovilística del régimen en García Ruiz (2003).

construcción. La idea de fabricar el *dumper* surgió de la propuesta de un miembro del consejo de administración que había visto un modelo alemán de la marca Potratz en la Feria de Muestras de Barcelona de 1959. Ausa, que entonces atravesaba una profunda crisis por el cese de fabricación de utilitarios, compró el vehículo y su licencia de fabricación. El caso es que los planos tardaron más de tres meses en llegar y no correspondían al modelo solicitado. Aún así, la oficina técnica de Ausa desarrolló un modelo similar adaptado a las posibilidades técnicas de la empresa y los proveedores que además aprovechaba los principales stocks de piezas que había dejado el utilitario, los motores y las transmisiones, que contribuyeron a la fiabilidad del producto. El *dumper* Ausa evolucionó rápidamente y, entre las mejoras que se le aplicaron, cabe destacar el motor diesel, la instalación de dos ruedas en el eje trasero –que aumentaba en gran medida la estabilidad del vehículo– y una la mejora de la resistencia de la transmisión. En consecuencia, Ausa prescindió de la primitiva licencia Potratz ya que su producto mejoraba claramente el original.³⁶

En 1971 el desarrollo de la carretilla elevadora supuso un proceso con algunas similitudes. La oficina técnica de Ausa estaba en disposición de diseñar la mayor parte de la máquina partiendo del chasis y estructura del *dumper* pero le faltaba una parte fundamental, el pórtico o mecanismo elevador de los palés. En este caso la empresa se valió del intercambio de conocimientos que caracteriza a los distritos industriales y consiguió información de la Maquinaria Industrial, una filial de la Maquinista Terrestre y Marítima localizada en Manresa que estaba produciendo una carretilla para interior de almacenes bajo licencia de la francesa Saxby. Un fenómeno similar ha pasado en el sector de la maquinaria para la construcción que, en algunos casos, ha copiado abiertamente los modelos de Ausa, desde los diseños y las piezas hasta el popular color naranja de las máquinas.³⁷ Sin duda, la independencia tecnológica ha contribuido eficazmente a mantener el liderazgo en el mercado español y a competir sin trabas legales y en buenas condiciones en los mercados internacionales.

³⁶ Los detalles técnicos proceden de las entrevistas realizadas a los primeros responsables de la oficina técnica, especialmente al Sr. Guillem Tachó.

³⁷ Sobre la Maquinaria Industrial SA y las licencias de Saxby, Sardans y Virós (2008).

Como se ha indicado, desde la crisis de 1959 –cuando se dejó de fabricar el utilitario PTV– Ausa ha fundamentado su competitividad en la orientación de sus productos a nichos de mercado en los que se fabrican series cortas, en los que normalmente no participan grandes competidores. La comercialización de *dumpers*, carretillas elevadoras y vehículos multiservicio ha mantenido esta estrategia, gracias a la que Ausa ha podido ejercer un cierto dominio en distintos segmentos, especialmente en el mercado español. El liderazgo se ha mantenido gracias a la orientación hacia segmentos de calidad media y alta que no han competido solo por precio. Esta política se ha completado con el mantenimiento de un buen servicio en la postventa, un aspecto muy valorado entre los clientes de maquinaria para la construcción.³⁸

Finalmente, la orientación a los mercados exteriores también se considera un factor definidor de la cultura de empresa de Ausa, que ha sido pionera en su proceso de internacionalización. En un período de elevado proteccionismo, en que la industria metalúrgica española limitaba sus expectativas a la cobertura del mercado nacional, Ausa inició una gestión comercial encaminada a aprovechar las oportunidades de venta que se producían en el exterior, como se describe en el siguiente apartado.

3. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA

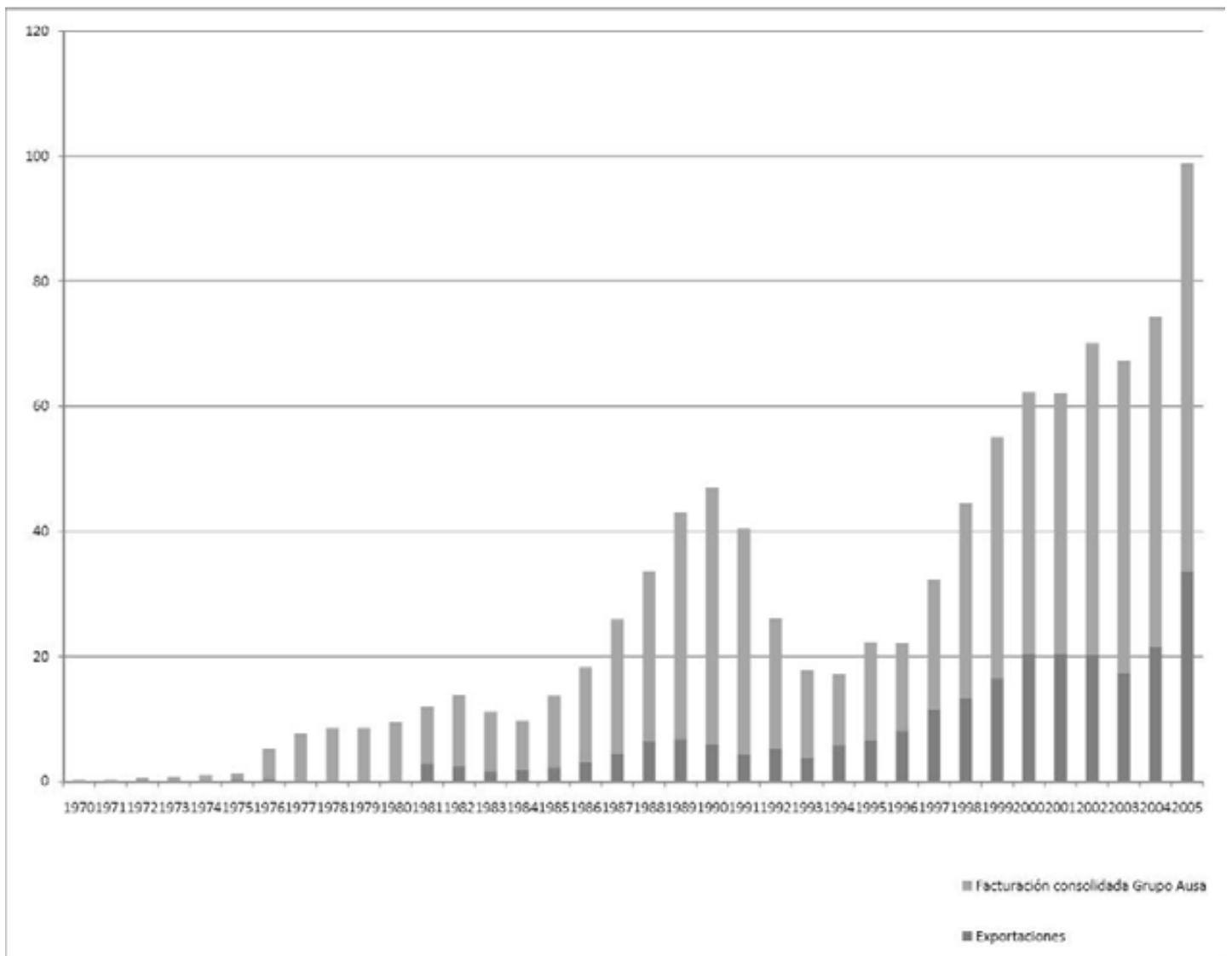
La orientación al mercado exterior ha sido una constante en la historia de Ausa, se inició con la apertura de una filial en Francia en 1969, el país más cercano miembro de la primitiva CEE o «Europa de los seis», y ha continuado hasta completar una red de filiales comerciales y distribuidores autorizados que pueden prestar servicio en cualquier parte del mundo en el contexto de una economía globalizada.

El *gráfico 1* muestra la evolución de la facturación de Ausa y la importancia relativa de las exportaciones desde el inicio del proceso exportador, 1970, hasta 2005. Las cifras de exportación sugieren que la internacionalización de la empresa ha seguido

³⁸ Los estudios que se conservan en el archivo de la empresa muestran el dominio de la marca en cuotas de mercado en España. Asimismo, los estudios que ha realizado en el mercado de segunda mano muestran que el precio residual de los vehículos Ausa suele ser el más alto (Archivo Ausa). La totalidad de las personas entrevistadas ha destacado la calidad y el servicio como elementos clave de la filosofía de Ausa. La especialización en productos de calidades media y alta ha sido considerada por Valdaliso (2004: 21) como uno de los factores que han permitido competir a determinadas empresas y sectores españoles en el exterior.

tres etapas. La primera, de 1970 a 1978, corresponde al inicio de la exportación con la instalación de la primera filial comercial en Francia, la exploración de otros mercados y las primeras experiencias de montaje en el exterior. Con la excepción de 1975, el porcentaje de exportaciones respecto a la facturación no superó el 15% en los años de los que se dispone de datos. La segunda etapa, de 1979 a 1991, se puede considerar de consolidación y se inicia con la creación de un departamento de comercio exterior. Durante este período se realizan ventas directas a distintas zonas, entre las que destacan Latinoamérica, los países francófonos de África o el oriente medio, y se exporta una mediana del 16,8% de la facturación. Finalmente, la tercera etapa comienza en 1992 y es la de definitiva globalización de la empresa con la instalación de una planta de producción en China –una experiencia frustrada y reconvertida en oficina comercial– y de dos filiales comerciales que cubren buena parte de los mercados mundiales, concretamente en Estados Unidos y Alemania. La media de exportación de esta etapa es superior a un tercio de la producción de la empresa.

GRÁFICO 1. Valor de las exportaciones en la facturación total de Ausa, 1970-2005 (en millones de € corrientes)



Fuente: elaboración propia a partir de Bueno y Pallàs (1998: 154) y de informaciones facilitadas por la dirección de la empresa (para el detalle de los datos véase el *cuadro 1* en el *apéndice*).

a) Primera etapa (1970-78): el inicio de la internacionalización.

Durante la década de los sesenta AUSA se consolidó gracias a la buena situación del sector de la construcción en España. En 1961 el Estado impulsó el Plan Nacional de Vivienda y entre 1962 y 1976 se construyeron 4.400.000 viviendas, mientras se mejoraban y realizaban nuevas infraestructuras, como la red de carreteras o los metros de Madrid y Barcelona.³⁹ Esta situación llevó a la empresa a una etapa de gran crecimiento con un importante dominio del mercado interior. Entre 1961 y 1964 se alcanzaron las 300 unidades de producción anual y, después de una caída pasajera de la demanda, en 1970 se produjeron 1.350 unidades.⁴⁰

En este contexto el gerente de AUSA, Maurici Perramon Font, siguió un programa en la escuela de negocios IESE de Barcelona durante el curso 1962-63 con la finalidad de ampliar sus conocimientos empresariales.⁴¹ La empresa se convirtió en uno de los tradicionales «estudios de caso» sobre los que discuten en clase alumnos y profesores – una de las nuevas técnicas pedagógicas importadas a través de los asesores norteamericanos– y generó un documento que expone el caso de AUSA con señas y nombres falsos pero con datos verdaderos.⁴² La conclusión final del estudio de caso es que si AUSA disponía de tecnología propia homologable a nivel internacional, debía comercializar en el exterior, en Francia, aprovechando su proximidad y el acceso directo a la CEE. De esta forma, la empresa podría cambiar su orientación en el futuro hacia mercados más competitivos. El programa de IESE proporcionó una visión amplia de lo que podía llegar a ser la actividad industrial de AUSA y de los peligros que comportaba encerrarse en el círculo autárquico al que estaba sometida en el mercado español. La empresa afrontó el reto de vender en el exterior con dos objetivos: calibrar sus productos y tecnología en relación a la competencia exterior y conocer en qué tenían

³⁹ Tamames (1982:259-261).

⁴⁰ Libros de registro de ventas (Archivo AUSA).

⁴¹ El Instituto de Estudios Superiores de la Empresa es una de las escuelas creadas por asociaciones católicas ligadas al empresariado que se fundaron en la España de los cincuenta, al abrigo de la ayuda técnica norteamericana resultado de los Pactos de Madrid. Sobre estas escuelas de negocios Guillén (1994) y Puig y Fernández (2003). De una forma más genérica Guillén (2006: 192-198) explica el papel de las escuelas de negocios y la importancia del estudio de casos prácticos en sus aulas.

⁴² *Compañía Auxiliar de la Construcción (A)*, caso del Departamento de Investigación del IESE de Barcelona preparado por el profesor agregado D. Fernando Aranda, Instituto de Estudios Superiores de la Empresa, Universidad de Navarra, Barcelona, febrero de 1969 (Archivo AUSA).

que mejorar los vehículos para penetrar en el mercado exterior con inversiones modestas que no desbordaran las posibilidades de la empresa.

Después de varios intentos de vender directamente desde Manresa, sin éxito, se escogió el sur de Francia para instalar la primera filial comercial. Francia era el país más próximo tanto geográfica como culturalmente y un consumidor de *dumpers* de obra.⁴³ En enero de 1969 se fundó la Société Anonyme de Véhicules Utilitaires (SAVU), en la ciudad de Perpiñán, donde se podía servir un pedido urgente en un máximo de 24 horas o asistir directamente a cualquier cliente con problemas. La rentabilidad llegó al cabo de tres o cuatro años, cuando los *dumpers* de Ausa se posicionaron en el mercado francés.

La filial estuvo dirigida por un comercial políglota, un perfil poco habitual en aquel momento.⁴⁴ Cuando se realizó el estudio de mercado previo, la estructura del mercado francés era similar a la del español: una empresa lo dominaba claramente y también había un grupo de pequeños competidores. Ausa penetró en el segmento de *dumpers* gracias a su calidad y por cubrir una demanda no satisfecha de máquinas de pequeño tamaño adaptadas a obras en viviendas unifamiliares. La empresa construyó un nuevo modelo de *dumper* más estrecho que el mercado español no demandaba. Al cabo de poco tiempo, la Savu hacía pedidos de 10 a 30 unidades mensuales de dicho modelo.

Otro factor que favoreció la internacionalización de AUSA fueron los tratados comerciales preferentes que España firmó con países de África y de Latinoamérica. Se trataba de exportaciones industriales puntuales a países concretos que incentivó a partir de 1966 el Ministerio de Industria.⁴⁵ Entre estas experiencias exportadoras pioneras cabe destacar el pedido de una partida de 360 volquetes por parte del gobierno persa en 1972, que contribuyó a mejorar notablemente el porcentaje de exportación de 1975 (los datos en el *apéndice*).

⁴³ El uso de esta zona como primer estadio de la internacionalización de las empresas catalanas para acceder al Mercado Común Europeo ha sido destacado por Guillén (2006: 18), que atribuye el fenómeno a la proximidad geográfica y al coste relativamente reducido de la mano de obra en el Rosellón, una región deprimida. Ya en la época se publicaron estudios para facilitar la inversión en la zona como la de Raurich, Seoane y Sicart (1973) con informaciones sobre la economía del Rosellón, sus relaciones con la industria catalana y la ordenación legal de las inversiones extranjeras en la región.

⁴⁴ Los datos proceden del Archivo de Ausa y de las entrevistas al Sr. Jacint Luceño (el director de Savu) y a directivos de la empresa como el Sr. Maurici Perramon.

⁴⁵ El Archivo de Ausa conserva expedientes de solicitud de participación en ferias y misiones comerciales así como cartas de demanda de información oficial sobre los tratados.

A partir de ese momento, el proceso de transición a la democracia reavivó la esperanza en la apertura económica progresiva hasta alcanzar la integración en el Mercado Común Europeo. El primer paso de la empresa para explotar las posibilidades comerciales de la exportación se dio entre 1974 y 1978 con la puesta en marcha de una oficina comercial en Barcelona que se encargaba de los complicados trámites burocráticos y administrativos que aún entonces comportaba el comercio internacional.

La existencia de leyes protectoras de la producción local en muchos países por medio de elevados aranceles empujó a AUSA a producir en otros lugares del mundo. La experiencia pionera fue en Brasil, antes de la profesionalización del comercio internacional en el interior de la empresa y más adelante, en la segunda etapa, repetirá la experiencia en otros países. A mediados de los años setenta Brasil y España eran los países en vías de desarrollo más adelantados en la industria de fabricación de vehículos (García Ruiz, 2003: 27-28). AUSA estudió las posibilidades de aquel mercado y participó en una feria para el fomento de la exportación de la industria española, la «Exposición Española» que se celebró en São Paulo en mayo de 1974.⁴⁶ Allí contactó con empresarios de origen español con quienes se constituyó la sociedad Marta Comercio e Industria SL, en la que AUSA participó en mayoría. Durante los tres primeros años esta sociedad vendía en exclusiva *dumpers* fabricados en España con muy buena aceptación por parte del mercado brasileño. Un giro en la política comercial del gobierno hizo que se prohibieran la mayoría de importaciones, y ello obligó a que Marta se plantease la fabricación del vehículo en Brasil. Después de un detallado estudio, la empresa resolvió que podía encontrar suministradores de las piezas más importantes y la oficina técnica diseñó un *dumper* nuevo a partir de elementos producidos en Brasil. Aún así, se tardó dos años en superar las dificultades que aparecían con los proveedores locales para comenzar la producción, que se vendió a importantes empresas del país. No obstante, la crisis se endureció a finales de los setenta y la fábrica acabó cerrando por falta de rentabilidad en 1980.

b) Segunda etapa (1979-91): la consolidación de la exportación.

⁴⁶ Expediente «Marta» (Archivo AUSA).

Mientras España vivía la Transición a la democracia y la crisis de los setenta afectaba de pleno a la construcción, Ausa apostó decididamente por la exportación y creó un departamento de comercio exterior, para el que contrató a un vendedor con experiencia y capacidad para abrir nuevos mercados.⁴⁷ A partir de 1978 la empresa aplicó una estrategia de campañas de venta directa o por medio de distribuidores en un gran número de mercados desconocidos para la compañía. En 1979 empezaron las prospecciones en países cercanos, Andorra y Portugal, donde se buscaron distribuidores idóneos para el tipo de máquinas de Ausa. En un segundo paso, la exportación se dirigió a mercados más lejanos y se decidió empezar por América Latina a principios de los ochenta, empezando por Chile y, sobre todo, México, con facturaciones suficientes para aminorar los efectos de la crisis del mercado español. Más tarde llegaron las campañas de venta en Argentina, Uruguay y Paraguay. En algunos de estos países Ausa introdujo el uso del *dumper*, como ya había hecho en la España de los sesenta.

Otra área en crecimiento a la que se exportó desde Francia fueron los países francófonos de África occidental (Gabón, Camerún, Costa de Marfil) y más adelante los del Magreb, como Argelia, donde se vendía a través de organismos oficiales. Una tercera área de crecimiento de las exportaciones fue Oriente Medio, donde se hacían operaciones importantes con asiduidad. En estos países, ex colonias del Reino Unido o de Francia, ya se conocía el *dumper* y eso facilitó la penetración de los productos Ausa.

Otra vía de exportación que utilizó Ausa a principios de los ochenta fueron las ferias europeas de maquinaria para la construcción, Bauma en Múnich y Expomat en París, donde se llegaron a contratar ventas importantes pero sin continuidad.

En 1985 se abordó una primera aventura comercial en los Estados Unidos con la apertura de una filial de ventas con base de operaciones en Miami pero fracasó porque el tipo de construcción de aquel país, con muchas piezas prefabricadas, casi no utilizaba el *dumper*.⁴⁸

⁴⁷ La persona escogida fue el Sr. Enric Arias, responsable de exportación entre 1978 y 1992, que viajó por todo el mundo para abrir mercados a la maquinaria de Ausa. Los datos que siguen proceden de las entrevistas realizadas a Arias y de los cuadernillos manuscritos en los que anotaba el registro de ventas por países (Archivo Ausa).

⁴⁸ Además de Arias, la filial fue dirigida por Jordi Perramon, a quien también se ha entrevistado.

Durante la segunda mitad de los ochenta AUSA aumentó las ventas en la mayoría de estos países y entró en algunos mercados nuevos como Cuba o Angola, que mantenían una estrecha relación comercial por la orientación política de sus regímenes. La presencia en ferias se convirtió en asidua y se profesionalizó, ya que se convirtieron en el escaparate internacional de los productos de la empresa.

Otro aspecto a destacar de esta etapa fueron las nuevas experiencias de plantas de montaje en Túnez y Venezuela a principios de los ochenta. El motivo era el mismo que había llevado a instalar una planta en Brasil, las restricciones al comercio internacional de esos países. Se enviaba desde Manresa el grupo de cambio con la transmisión y los motores, que se consideraban las piezas clave y el «secreto industrial» del vehículo, y se compraba el resto de componentes a proveedores locales. En el fondo, AUSA no estaba interesada en la divulgación de su ventaja tecnológica y prefería la exportación del vehículo entero y, por ello, estas experiencias duraron hasta que cayeron los aranceles de estos países y se podía exportar con normalidad.

Al final de esta etapa, en 1988, AUSA creó su segunda filial comercial permanente, Commercial and Mechanical Ltd. (Comel) con sede en Rochdale, cerca de Manchester (Reino Unido). Así, competiría en uno de los mercados más experimentados en *dumpers* y lugar de procedencia de una parte importante de la competencia. En el mercado británico dominaban los *dumpers* articulados con gran capacidad de transporte, que se adaptaban bien a obras exteriores con un clima muy húmedo y suelos con mucho barro, pero AUSA penetró en él con los *dumpers* más estrechos que se vendían bien en Francia y se adaptaban a obras modestas en las típicas viviendas unifamiliares de Gran Bretaña. Paralelamente, la filial francesa Savu comercializó el *dumper* más estrecho de la gama, de 1,08 m de ancho, con bastante éxito tanto en las obras de casas pequeñas como en los servicios funerarios o de parques y jardines de ayuntamientos como París, Lyon o Rennes. AUSA consiguió dominar el mercado francés de *dumpers* y hacerse con una buena cuota en el de carretillas todo terreno.

c) 3ª etapa (1992-2005): camino de la globalización, la experiencia productiva en China.

Un conjunto de factores del entorno, como la apertura definitiva de la economía española y el proceso de globalización económica, y otros internos a la empresa, como la experiencia exportadora de los años ochenta y la buena penetración de sus productos en los mercados internacionales (con una media de exportación superior a un 30% de la producción) hicieron que AUSA planificara su estrategia en los noventa en términos globales. La cuestión principal entonces era la reducción de costes de producción para seguir siendo competitiva en cualquier mercado y en los distintos segmentos de calidad. Así, el camino de la internacionalización que aseguraba el futuro de la empresa era el de la producción en el exterior, de la que ya había tenido experiencias en los años ochenta. Los objetivos de la empresa en los noventa eran más ambiciosos: rebajar costes para continuar compitiendo en los mercados exteriores e intentar la introducción en los mercados asiáticos, los menos explotados por AUSA.

Por todo ello, cuando en 1993 surgió la posibilidad de instalar una fábrica en China, AUSA se entregó a la causa. Realizó un estudio de mercado que concluía que en ese país habría en un futuro cercano una demanda potencial de 20.000 *dumpers* anuales.⁴⁹ En sentido estricto, el *dumper* no se usaba en China, pero había unos populares motocarros que cumplían la misma función con un nivel de calidad muy inferior, lo que hizo creer que la introducción del producto no sería difícil.

En 1994 se iniciaron los contactos con el grupo Norinco (una de las empresas más importantes de China, con 800.000 trabajadores), para constituir *una joint venture*. En enero de 1995 se firmaba el pacto de constitución de la nueva sociedad denominada Huao con la intervención de las autoridades chinas y del vicepresidente del gobierno español, Narcís Serra. A mediados de 1995 ya se habían realizado los planos de la planta industrial, que se localizó en Zengzhou, en la provincia de Henan. Los pactos establecían que AUSA enviaría las transmisiones hechas en Manresa como parte de su aportación en el capital, que era del 25%.

Entre 1996 y 1997 se intentó poner en marcha la producción de la fábrica de Zengzhou, pero las dificultades se sucedieron. Los componentes chinos eran de baja calidad, los obreros no tenían la cualificación que se había pactado y, en total, se

⁴⁹ Los estudios citados y el resto de información en los expedientes sobre Huao (Archivo AUSA).

fabricaron sólo 68 *dumpers* hasta junio de 1997. AUSA se planteó fabricar las transmisiones en China (las de aquí encarecían demasiado el vehículo en el mercado chino) y pretendía salvar la continuidad de la *joint venture*. Sin embargo, la iniciativa se dio por terminada en 1998 por la lentitud en los ritmos del socio chino que, al parecer de Ausa, tenía un interés preferente en otras actividades Industriales –como los vehículos militares. Ausa consiguió vender su participación accionarial y repatriar el capital invertido, aunque continuó en China con una oficina comercial para la venta de productos y, sobre todo, para la compra de componentes, que ha tenido una gran incidencia en el desarrollo posterior de la compañía.

Gracias a la presencia de la marca en mercados con un elevado poder adquisitivo, por medio de los vehículos multiservicio y los *dumpers* de gran tonelaje, Ausa decidió instalar filiales comerciales permanentes en Alemania y los EE.UU. Con la apertura en 2001 de AUSA Deutschland en el estado de Nordrhein-Westfalen, la empresa se situó en el mercado de la primera potencia económica europea que, además, es un país con tradición en el uso de *dumpers*, especialmente los de más capacidad de carga, articulados y con tracción en las cuatro ruedas.

Finalmente, distintos factores como el potencial económico de los EE.UU. o la formación del NAFTA, inclinaron a Ausa en 2002 a fundar una filial comercial en Florida –AUSA Corporation–, desarrollada a partir de la experiencia del primer intento de venta que se llevó a cabo en los ochenta. Los productos con más salida en aquel mercado son los pequeños vehículos multiservicio, con distintas aplicaciones en el mantenimiento de campos de golf, propiedades rústicas o en tareas agrícolas, y las carretillas elevadoras compactas para todo terreno.

d) Retornos de la internacionalización.

Actualmente, Ausa es una empresa posicionada en el mercado mundial de vehículos ligeros para la construcción. Pero el «éxito» a largo plazo de su proceso de internacionalización no puede condicionar el análisis del proceso que ha seguido hasta ahora ya que, como se ha visto a lo largo de este apartado, en unas ocasiones se han tomado decisiones acertadas y en otras las iniciativas de la empresa han fracasado. Contemplando la historia de la empresa en perspectiva, es incuestionable que la

internacionalización precoz y progresiva de Ausa ha devuelto unos «activos» que han contribuido al mantenimiento del liderazgo de la firma.

En primer lugar, cabe destacar la visión privilegiada de las tendencias del mercado internacional. El bajo grado de apertura del mercado español en los 50 dificultaba la percepción de las tendencias que se imponían en el exterior, más aún después de la dura etapa de penuria económica que supuso la posguerra y la autarquía. Observar las tendencias de la competencia internacional facilitaba las decisiones de orientación de la producción hacia segmentos de mercado innovadores y con un riesgo limitado. Así, la decisión de producir una carretilla elevadora para todo terreno a principios de los setenta estaba respaldada por la observación de los clientes del mercado francés y del resto de Europa, donde los palés de madera se imponían claramente en el almacenaje y transporte de los materiales de construcción; si la carretilla podía sustituir al dumper, se hacía necesario fabricar carretillas.

Cuando distintos autores insisten en la falta de competitividad internacional de la empresa española (Valdaliso, 2004: 29-31) se da mucha importancia a la ausencia de rivalidad competitiva en el propio mercado español. Sobre todo en las primeras etapas, este fue el hándicap con el que tuvo que lidiar Ausa, ya que al carecer de competencia en el mercado español, no tenía un referente que permitiera calibrar la calidad o la fiabilidad de la tecnología propia. La política de independencia tecnológica de la empresa hizo que la mayor parte de la innovación se hiciera por el método de ensayo y error sin tener muy en cuenta las respuestas que daban a los mismos problemas los técnicos de otros lugares. Por lo tanto, la salida al exterior, más allá de una posibilidad de nuevas ventas por ampliación de mercados, supuso la posibilidad de calibrar la propia tecnología para cerciorarse de que la oficina técnica iba por el «buen camino».

Más adelante, el contacto permanente con la competencia exterior influyó sin duda en la interiorización de una estrategia de innovación continua, tanto en la concepción de nuevos productos como en la aplicación de tecnologías innovadoras en la empresa. Al contrario de lo sucedido en Ausa, algunos autores relacionan el bajo nivel de internacionalización de la empresa española con el retraso en la adopción de sistemas de organización más competitivos basados en el análisis estructural (Guillén, 2006: 199).

Por lo que respecta al desarrollo de nuevos productos, Ausa ha consolidado las dos líneas de productos tradicionales, *dumpers* y carretillas elevadoras –que ha renovado íntegramente–, ha lanzado al mercado la línea de vehículos multiservicio y ha iniciado nuevas líneas de negocio totalmente diferenciadas orientadas al servicio a otras empresas.

Por otro lado, la internacionalización ha influido decisivamente en la incorporación precoz de nuevas tecnologías. Así, la modernización de la empresa ha pasado por los sistemas de producción flexible o adaptada, la *lean production* –concretamente el método Kawasaki Production System–, de gestión de la comercialización –el MRP– y se ha implantado el sistema de aprovisionamiento Just-In-Time.⁵⁰

4. CONCLUSIONES: AUSA, ¿NORMA O EXCEPCIÓN?

La principal aportación de los estudios de caso a la historia de la empresa en particular y a la historia económica en general es la validación de las hipótesis sobre los principales temas que condicionan la evolución y el crecimiento de la economía. Para afinar este análisis es necesario, por un lado, que cada vez se conozcan más estudios de empresas y sectores concretos que se puedan comparar y, por otro lado, que la historiografía cuente con síntesis de amplio alcance que indiquen cuáles son las cuestiones y en qué estado se encuentra la investigación. Por suerte, la historia de la empresa cuenta con ambos tipos de estudios. Cada vez se pueden conocer más casos concretos y el ejercicio de la síntesis bibliográfica crítica se ha producido con regularidad.⁵¹ Autores como Valdaliso o Guillén han abordado específicamente el tema de la internacionalización de la empresa y sus trabajos han contribuido a establecer un marco teórico en el que se pueden situar las principales conclusiones de un estudio como el de Ausa.⁵²

La conclusión más aceptada es que, históricamente, a las empresas españolas les ha faltado competitividad internacional, aunque a partir de la entrada de España en la

⁵⁰ Sobre el proceso de modernización de la empresa, Virós (2006a).

⁵¹ Por ejemplo en Carreras, Tafunell y Torres (2003) y Valdaliso (2004).

⁵² Valdaliso (2004), Guillén (2006).

CEE determinadas empresas y sectores se han internacionalizado a marchas forzadas y han alcanzado puestos de privilegio en los rankings mundiales. Aunque estas dos ideas puedan parecer contradictorias también son complementarias, como se ve en el caso de Ausa. Es decir, empresas que han evolucionado en un entorno poco competitivo, un mercado protegido y un sector con poca propensión a la exportación, han tomado decisiones avanzadas a su tiempo que les han permitido ser competitivas a nivel internacional. Lo que no pueden certificar estudios como éste es hasta qué punto la evolución de empresas como Ausa es una norma o una excepción en la economía española, aunque mi inclinación es creer que es más bien excepcional. En estas conclusiones se valora el caso de Ausa en relación a los factores condicionantes establecidos para la internacionalización de la empresa en España. Entre estos, Valdaliso⁵³ destaca: la iniciativa empresarial, la tecnología y el capital humano; el tamaño o escala de las empresas; la dotación de recursos y capacidades de las empresas así como sus estrategias de especialización y comercialización; y los factores institucionales, entre los que destaca la ausencia de rivalidad competitiva en el mercado español. A partir de esta clasificación, una parte de las conclusiones se plantean en relación al cumplimiento o no por parte de la historia de Ausa del camino seguido por la mayoría de las empresas españolas del período.

Factores típicos en la orientación internacional de AUSA

El caso de Ausa coincide en tres aspectos principales con los de otras empresas: la influencia del asesoramiento externo, el inicio del proceso en Francia y el desarrollo paulatino a partir de actividades de internacionalización compatibles con la escala de la empresa

El proceso de internacionalización se inició gracias a un asesoramiento externo que provenía de una escuela de negocios. Varios autores han profundizado en el papel que jugaron las escuelas de negocios en la modernización de la empresa española durante el franquismo, tanto en la introducción de nuevas técnicas como sobretodo en la implantación de una cultura de empresa procedente de los EE.UU. que incidía en

⁵³ Valdaliso (2004).

aspectos como la productividad, la introducción de nuevas técnicas de organización – como la OCT– y de un nuevo modelo de gestión que da una importancia fundamental a la estrategia y a la competitividad.⁵⁴

El asesoramiento se relaciona directamente con otro factor de vital importancia, el de la calidad del capital humano entre el empresariado español. Como se ha visto en el caso de Ausa, resulta primordial el seguimiento de un programa de IESE a la hora de iniciar el proceso de internacionalización. La formación de los dirigentes es un aspecto que ha variado mucho desde los años cincuenta al inicio del siglo XXI, ha seguido las tendencias internacionales, ha aumentado paulatinamente y las comparaciones que se han hecho entre el empresariado español y el de otros países pone en evidencia un cierto retraso durante el franquismo y una clara recuperación en el último cuarto del siglo XX.⁵⁵

El inicio de la internacionalización en el sureste de Francia fue una constante de las empresas catalanas a finales de los sesenta y durante los setenta.⁵⁶ Finalmente, el desarrollo paulatino a partir de inversiones modestas asumibles por la empresa parece una actitud bastante seguida por las empresas de pequeña escala, aunque sobre ello no se han encontrado referencias para comparar.

Factores excepcionales:

Ausa se internacionalizó de una manera precoz, sobretudo en relación al sector de la maquinaria para construcción y a la escala de la empresa, pero también a la economía española en general.⁵⁷ Esto fue posible gracias a dos características de la empresa que, en principio, no estaban relacionadas con el futuro proceso de

⁵⁴ Sobre el papel de las escuelas de negocios, Guillén (2006: 199-200), y sobre el impacto que tuvieron en la España de los años cincuenta las escuelas católicas de influencia norteamericana Puig y Fernández (2003) y el testimonio de Santacana, (s/f: 44-46). Guillén (1994) aborda la introducción de nuevas técnicas de organización del trabajo y Puig y Álvaro (2004) y Álvaro (2001) la influencia norteamericana en el empresariado español.

⁵⁵ Valdaliso (2004: 19-21), que cita los principales estudios sociológicos de la época, y Guillén (1994) lo destacan especialmente en sus razonamientos.

⁵⁶ Guillén (2006: 18) y la comunicación de Rafael Castro en la sesión B-5 del IX Congreso de la AEHE aportan más evidencias sobre este fenómeno. Una institucionalización de estas relaciones fue la formación en 1965 de la COPEF (Conferencia Permanente de Cámaras del sudeste de Francia y del nordeste de España), en la que participó la Cámara Oficial de Comercio e industria de Manresa, de la que era vocal Maurici Perramon Casasayas, padre del director y presidente de Ausa en aquel entonces (Virós, 2006b: 99 y 114).

⁵⁷ Sobre los ritmos de la internacionalización Guillén (2006: prefacio y parte primera) y Valdaliso (2004: 14-15).

internacionalización: la independencia tecnológica y la especialización en segmentos de calidad media y alta. Una vez iniciado el proceso, Ausa orientó su estrategia a posicionarse en un mercado global y esto le ayudó a superar las crisis que se han producido en el sector de la construcción.

La independencia tecnológica es uno de los factores más importantes ya que hay una relación directa entre la capacidad de innovación y la de incidencia en los mercados exteriores. Es quizás el factor en el que Ausa es más excepcional en relación al contexto, más aún en las primeras etapas de su historia, cuando el retraso tecnológico acumulado en los veinte años anteriores a su fundación –desde el inicio de la Guerra Civil– hizo que la mayoría de las empresas intentasen recuperar a marchas forzadas el «tiempo perdido» en tecnología con la compra de licencias de fabricación que, a la postre, dificultaron enormemente la introducción de productos españoles en los mercados exteriores,⁵⁸ como hicieron, por ejemplo, sus competidores directos.⁵⁹ Desde su fundación, la empresa tuvo siempre un departamento que gestionaba la innovación y los nuevos proyectos, la oficina técnica dirigida por el Sr. Guillem Tachó, que diseñó los vehículos que tenía que fabricar la empresa y resolvió los problemas técnicos constantes de desarrollo de los productos.⁶⁰ En este sentido, se pueden reafirmar las observaciones que se han hecho sobre las potencialidades de la tecnología española en un contexto de fuertes limitaciones estructurales e institucionales como fue el primer franquismo.⁶¹

Gracias a la inversión tecnológica, Ausa ha podido especializarse en productos para un segmento de mercado de calidades media y alta, en el que no sólo se compite por precios. Según Valdaliso,⁶² este no fue el caso de la mayoría de empresas y sectores, que compitieron vía precios en mercados de productos de baja calidad.⁶³ La especialización en productos de baja calidad por una gran cantidad de sectores fue la

⁵⁸ Valdaliso (2004: 15-21). La Maquinaria Industrial SA –una filial de la poderosa metalúrgica barcelonesa la Maquinista Terrestre y Marítima–, localizada en el mismo distrito industrial, tuvo grandes dificultades para la comercialización de productos españoles de alta calidad a causa de las reticencias de los licenciadores extranjeros (Sardans y Virós, 2008).

⁵⁹ García Ruiz (2003: 34-44).

⁶⁰ Virós (2006a: 16-18: 43 y 48-55). Este proceso es lo que Rosenberg (1993: 125-144) denomina aprendizaje por la práctica, basado en «el impacto acumulativo de las pequeñas mejoras».

⁶¹ Valdaliso (2004: 15-21).

⁶² Valdaliso (2004: 21).

⁶³ Un ejemplo en Sudrià (1999) y de sectores competitivos en calidades medias y altas en Puig (2003).

que mermó la competitividad de muchas empresas cuando las fluctuaciones de los precios o de la cotización de la peseta barrieron esta débil ventaja competitiva.⁶⁴

Factores neutros:

Uno de los factores que se creía que afectaron la competitividad internacional es el pequeño tamaño de la empresa española, pero se ha demostrado que no hay una relación tan directa entre el tamaño y la capacidad competitiva, sino que hay otros factores más importantes, como la adquisición de capacidades por parte de las empresas.⁶⁵ El caso de Ausa confirma esta hipótesis. Empezó el proceso de internacionalización en un momento de buenas expectativas pero en el que la empresa tenía un tamaño modesto –en junio de 1969 ocupaba a 46 trabajadores, incluido el personal directivo y de oficinas.⁶⁶ Para competir, fue más importante el aprendizaje continuo de recursos y capacidades que la necesidad de vender en el exterior por el tamaño de la empresa.

Aunque el marco institucional no favorecía la internacionalización, Ausa se apostó por sus intereses y estrategias al margen de las instituciones y las tendencias del mercado. La fundación de la empresa ya fue una lucha contra el intervencionismo industrial del Estado para producir libremente y situarse en el mercado. Cuando la empresa decidió exportar tuvo que lidiar con la restrictiva política comercial –y el laberinto burocrático que suponía– y los erráticos tipos de cambio de la peseta para conseguir sus objetivos estratégicos. Esta actitud empresarial condujo desde un primer momento a la búsqueda de la eficiencia, de la competitividad y, en definitiva, de los beneficios a costa de las funciones empresariales improductivas y de la búsqueda de rentas que se dieron en otras empresas.

⁶⁴ Valdaliso (2004: 31-32).

⁶⁵ Valdaliso (2004: 21-25) y Fernández y Nieto (2001).

⁶⁶ Registro de personal (archivo Ausa).

BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO, J. A.; DONOSO, V. (1994), *Competitividad de la empresa exportadora española*, Madrid, ICEX.
- ÁLVARO, Adoración (2001), «Estados Unidos y la economía española: la ayuda técnica, la C. N. de P. I. y los empresarios españoles, 1945-1964», comunicación inédita presentada en el Seminario de la Fundación Duques de Soria: «De la autarquía a la mundialización: sesenta años de la empresa española», Soria.
- BADENAS, Víctor (2004), «Ausa, en primera línea», *Escáner. Mantenición y almacenaje* 398, pp. 56-59.
- BARJOT, Dominique (dir.) (2002), *Catching Up with America. Productivity Missions and the diffusion of American Economic and Technological Influence After The Second World War*, Paris, Presses de l'Université de Paris-Sorbonne.
- CABANA, Francesc (1992), *Fàbriques i empresaris (vol. I) Metal·lúrgics i químics*, Fundació Enciclopèdia Catalana, Barcelona.
- CABANA, Francesc; FELIU, Assumpció (1987), *Can Torras dels ferros: 1876-1985. Siderúrgia i construccions metàl·liques a Catalunya*, ed. de los autores, Barcelona.
- CAMPRUBÍ, Josep (ed.) (1994a), *Fàbriques i empreses. 10 anys de reportatges a Regió7, 1984- 1994*, ed. del autor, Manresa.
- CAMPRUBÍ, Josep (1994b), «Del microcotxe manresà al Dumper: història del PTV i AUSA», en J. Camprubí (ed.), p. 208.
- CAMPRUBÍ, Josep (1994c), «La dèria automobilística dels germans Tachó», en J. Camprubí (ed.), p. 207.
- CAMPRUBÍ, Josep (1998), *Fàbriques i empreses II. 4 anys de reportatges a Regió 7 1994-1997*, edició del autor, Manresa.
- CARRERAS, Albert; TAFUNELL, Xavier (2004), *Historia económica de la España contemporánea*, Ed. Crítica, Barcelona.
- CARRERAS, Albert; TAFUNELL, Xavier; TORRES, Eugenio (2003), «La Historia empresarial en España», en C. Erro (dir.), pp. 319-348
- CATALAN, Jordi (2000), «La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española, 1898-1996», *Historia Industrial*, 18, pp. 113-156.

COCIM (1950), *Memoria comercial e industrial correspondiente a los años 1946-1948*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Manresa, Manresa.

DESCALS, Joan (1981), «La indústria automobilística manresana. El PTV», *Dovella*, 1.

DEU, Esteve (2005), *La indústria metal·lúrgica i de construccions mecàniques a Sabadell. Dels orígens al pla d'estabilització de 1959*, ed. Centre Metal·lúrgic i Fundació Bosch i Cardellach, Sabadell.

ERRO, Carmen (dir.) (2003), *Historia empresarial, pasado, presente y retos de futuro*, Editorial Ariel, Barcelona.

FERNÁNDEZ, Zulima; NIETO, M.ª Jesús (2001), «Estrategias y estructura de las PYME. ¿Puede ser el (pequeño) tamaño una ventaja competitiva?», *Papeles de Economía Española*, 89/90, pp. 256-271.

FERNÁNDEZ PÉREZ, Paloma (2004), *Un siglo y medio de trefilería en España: historia de Moreda (1879-2004) y Rivièrè (1854-2004)*, ed. Moreda-Riviere Trefilerías, Barcelona.

GARCÍA DELGADO, José Luis (1986), «Crecimiento industrial y cambio en la política española en el decenio de 1950. Guía para un análisis», *Hacienda Pública Española*, 100, pp. 287-296.

GARCÍA RUIZ, José Luis; SANTOS REDONDO, Manuel (2001), *¡Es un motor español! Historia empresarial de Barreiros*, Fundación Eduardo Barreiros y Ed. Síntesis, Madrid.

GARCÍA RUIZ, José Luis (coord.) (2003), «La industria automovilística española anterior a los “decretos Ford”», en J. L. García Ruiz (coord.), *Sobre Ruedas. Una historia crítica de la industria del automóvil en España*, Editorial Síntesis, Madrid.

GARRIGA, Manuel (1991a), «Ayer, hoy. Entrevista con los socios fundadores de Automóviles utilitarios, S.A.», *Motor Clásico*.

GARRIGA, Manuel (1991b), «Del gasógeno al dumper», *Motor Clásico*.

GUILLÉN, Mauro F. (1994), *Models of Management. Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective*, The University of Chicago Press Chicago.

GUILLÉN, Mauro F. (2004), «La internacionalización de las empresas españolas», *Información Comercial Española, revista de economía*, 812, pp. 211-224.

GUILLÉN, Mauro F. (2006), *El auge de la empresa multinacional española*, Fundación Rafael del Pino y Marcial Pons, ediciones jurídicas y sociales, Madrid y Barcelona.

GUILLÉN, Mauro F.; GARCÍA CANAL, Esteban (2007), «La expansión internacional de la empresa española: una nueva base de datos sistemática», *Información Comercial Española, revista de economía*, 839, pp. 23-34.

GUIRAO, Fernando (1998), *Spain and the Reconstruction of Western Europe, 1945-1957*, MacMillan Press, Londres.

NUENO, Pedro; PALLÀS, Cristina [col.] (1998), «Caso AUSA», en *Compitiendo en el siglo XXI. Cómo innovar con éxito*, Ed. Gestión 2000, Barcelona.

OBIOLS, Josep Ma. (2002), «La construcció de maquinària per a la cinteria a Manresa (segle XX)», en L. Virós (ed.), *La indústria tèxtil. Actes de les V Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya. Manresa, 26, 27 i 28 d'octubre de 2000*, ed. Enginyers Industrials de Catalunya y Marcombo SA, Barcelona, pp. 83-91.

OLIVERAS, Josep (1985), *Desenvolupament industrial i evolució urbana a Manresa (1800-1870)*, Ed. Caixa de Manresa, Manresa.

OLIVERAS, Josep (1986), *La consolidació de la ciutat industrial: Manresa (1871-1900)*, Caixa d'Estalvis de Manresa, Manresa.

PERRAMON CASASAYAS, Mauricio (1967), *Mi vida hasta los cuarenta y cinco años*, ed. del autor, Manresa.

PUIG, Núria (2005), «La ayuda económica de Estados Unidos y la *americanización* de los empresarios españoles», en L. Delgado y M.ª D. Elizalde (eds.), *España y Estados Unidos en el siglo XX*, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, pp. 181-205.

PUIG, Núria (2003), *Bayer, Cepsa, Repsol, Puig, Schering y la Seda. Constructores de la química española*, LID Editorial Empresarial, Madrid.

PUIG, Núria (2006), «La empresa en Cataluña: identidad, supervivencia y competitividad en la primera región industrial de España», en J. L. García Ruiz y C. Manera Erbina, *Historia empresarial de España. Un enfoque regional en profundidad*, LID Editorial Empresarial, Madrid, pp. 27-56.

PUIG, Núria; ÁLVARO, Adoración (2004), «La guerra fría y los empresarios españoles: la articulación de los intereses económicos de Estados Unidos en España, 1950-1975», *Revista de Historia Económica*, XXII, 2, pp. 387-424.

PUIG, Núria; FERNÁNDEZ, Paloma (2003), «The Education of Spanish Entrepreneurs and Managers: Madrid and Barcelona Business Schools», *Historica Paedagogica*, 39 (5), pp. 651-672.

RAURICH, José M. ^a; SEOANE, Enrique; SICART, Ferran (1973), *El marco económico de las inversiones catalanas en el Rosellón*, Condal de Estudios Económicos, Barcelona.

ROSENBERG, Nathan ([1982] 1993), *Dentro de la caja negra. Tecnología y economía*, ed. La Llar del Llibre e Institut Català de Tecnologia, Barcelona.

SANTACANA, Lluís (s/f), *Memòries d'un barceloní del segle XX*, ed. del autor, Barcelona.

SANTISO GUIMARAS, Javier (2007), «La internacionalización de las empresas españolas: hitos y retos», *Información Comercial Española, revista de economía*, 839, pp. 89-102.

SARDANS, Jordi (1993), «PTV: La indústria manresana aplicada a l'automòbil», *Les persones i els fets. 66 episodis de la història manresana explicats pels seus protagonistes*,: El Pou, Manresa.

SARDANS, Jordi; VIRÓS, Lluís (2008), *La Maquinària Industrial de Manresa, treball i empresa en una indústria clau de la metal·lúrgia catalana*, memoria de investigación presentada al Centre d'Història Contemporània de Catalunya, Barcelona.

SOLÀ, Àngels (2004), *Aigua, indústria i fabricants a Manresa, 1759-1860*, Centre d'Estudis del Bages, Col·legi d'Enginyers Tècnics de Manresa i Col·legi d'Enginyers Industrial de Catalunya, demarcació de la Catalunya central, Manresa.

SUDRIÀ, Carles (1999), «La empresa española y los problemas de competitividad internacional. Una visión desde la industria algodonera», ponencia presentada en el seminario *Las raíces históricas de los problemas actuales de la economía española*, Real Academia de Ciencias Morales y Políticas.

TAMAMES, Ramón (1982), *Introducción a la economía española*, Alianza ed., Madrid.

TUSELL, Javier (2005), *Dictadura franquista y democracia, 1939-2004*, ed. Crítica, Barcelona.

VALDALISO, Jesús M. ^a (2004), «La competitividad internacional de las empresas españolas y sus factores condicionantes. Algunas reflexiones desde la historia empresarial», *Revista de Historia Industrial*, 26, pp. 14-54.

VALDALISO, Jesús M. ^a; LÓPEZ, Santiago (2003), «¿Sirve para algo la historia empresarial?», en C. Erro (dir.), pp. 37-56.

VILÀ, Joaquim; RUBIROLA, Tània (2004), *AUSA. Innovant des dels orígens*, Centre d'Innovació i de Desenvolupament Empresarial del Departament de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya, Barcelona.

VILLEGAS, Francesc (2001), *De Casals a Hayes-Lemmerz. Una empresa centenaria en Manresa (1894-2000)*, ed. Hayes Lemmerz Manresa SL, Manresa.

VIÑAS, Ángel (2003), *En las garras del águila: los pactos con Estados Unidos, de Francisco Franco a Felipe González (1945-1995)*, Ed. Crítica, Barcelona.

VIRÓS, Lluís (2001), *Perramón i Badía 1926-2001*, ed. Perramón i Badía, Manresa.

VIRÓS, Lluís (2003), «La tecnologia de la cinteria durant l'Autarquia», en J. Batlló; P. Bernat; R. Puig (coords.), *Actes de la VII Trobada d'història de la ciència i de la tècnica*, Societat Catalana d'història de la Ciència i de la tècnica, filial de l'Institut d'Estudis Catalans, Barcelona, pp. 459-465.

VIRÓS, Lluís (2006a), *AUSA, 1956-2006. Cincuenta años de trabajo y creatividad*, Angle Editorial, Manresa.

VIRÓS, Lluís (2006b), «La Cambra durant el franquisme (1939-1968)», en M. G. Rubí; L. Virós, *La Cambra de Comerç i Indústria de Manresa (1906-2006). Cent anys d'impuls econòmic*, Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa y Angle Editorial, Manresa, pp. 75-104.

VIRÓS, Lluís (2007), *La difusió de noves tècniques d'organització del treball en la indústria dels anys 60. El cas del districte industrial de Manresa*, Trabajo de investigación para la obtención del título de Máster del doctorado interuniversitario en historia e instituciones económicas (UB/UAB), dirigido por la Dra. Carmen Sarasúa García. Departament d'Economia i d'Història Econòmica, Universitat Autònoma de Barcelona, Bellaterra.

APÉNDICE ESTADÍSTICO

Año	Facturación Ausa (en millones de €)	% ventas a Exportación	Resultados antes de impuestos (en millones de €)
1970	0,27	2,26	
1971	0,31	4,55	
1972	0,56	6,47	
1973	0,83	5,2	
1974	1	4,47	
1975	1,32	24,72	
1976	5,31	9,6	
1977	7,7	sd	
1978	8,6	sd	
1979	8,63	sd	
1980	9,5	sd	
1981	11,96	24,19	
1982	13,76	17,65	
1983	11,12	14,57	
1984	9,78	19,08	
1985	13,68	16,75	
1986	18,32	16,78	
1987	25,95	17,34	
1988	33,61	19,25	
1989	43	15,96	
1990	47	12,83	
1991	40,42	10,49	
1992	26,07	20,59	-3,4
1993	17,78	21,17	-2,03
1994	17,2	34	0,4

1995	22,3	30	1,6
1996	22,1	37	0,6
1997	32,3	36	2,7
1998	44,5	30	5,6
1999	55,1	30	8,2
2000	62,3	33	7,3
2001	62,1	33	5
2002	70,1	29	5,2
2003	67,3	26	4,9
2004	74,3	29	5,1
2005	98,8	34	7

Fuente: elaboración propia a partir de Nueno y Pallàs (1998: 154) y de informaciones facilitadas por la dirección de la empresa.



1. Dúmpер para 1.500 kg de carga (1965). Archivo Ausa



2. Una de las primeras carretillas de Ausa para 1.000 kg de carga (1971). Archivo

Ausa

**Empresa e innovación tecnológica en el
distrito industrial de Manresa durante el
franquismo. Entre la copia, la adaptación y la
creatividad**

Lluís Virós

Investigaciones de Historia Económica (en prensa)

Resumen:

Durante los 20 primeros años del franquismo la economía española permaneció prácticamente aislada y la innovación tecnológica acumuló un gran retraso con relación al exterior. Aún así, las empresas lograron avanzar tecnológicamente para ganar ventaja competitiva en el mercado español y sustituir importaciones. En el artículo se comparan tres empresas con distintas características localizadas en Manresa (Barcelona), una ciudad industrial con comportamientos de distrito en determinados sectores. Se analizan distintas estrategias de innovación empresarial – adquisición de licencias o tecnología propia– en sucesivas coyunturas políticas y económicas a lo largo de la Autarquía y el Desarrollismo.

La principal aportación del artículo es la explicación de los mecanismos de desarrollo y circulación de la innovación en un caso real y su estrecha relación con la generación de economías externas.

Palabras clave: innovación, franquismo, metalurgia, Cataluña, Manresa

Abstract:

During the first 20 years of Franco's dictatorship, the Spanish economy remained isolated, and technological innovation suffered a large backlog. Still, Spanish companies were able to advance technologically to gain advantage in the internal market taking advantage of import substitution. The article compares four firms with different characteristics located in Manresa (Barcelona), an industrial city with district behavior in certain sectors. Strategies for business innovation or technological license acquisition - during autarchy and "Desarrollismo" are discussed..

The main contribution of the paper is the explanation of the mechanisms of development and circulation of innovation, and its close relation with the generation of external economies.

Key words: innovation, Franco's dictatorship, metallurgy, Catalonia, Manresa.

1. INTRODUCCIÓN

La primera etapa del franquismo fue una época difícil para la empresa privada a causa del intervencionismo autárquico, que influyó negativamente en la asignación de recursos y limitó la libre competencia. A partir de los cincuenta, la iniciativa privada se desarrolló firmemente hasta llegar al final de la dictadura con un cierto grado de internacionalización y buenas expectativas centradas en la incorporación de España al Mercado Común Europeo¹.

Tanto la política autárquica –en la que se produjo un proceso de sustitución de importaciones en un contexto de protección– como la posterior apertura económica gradual supusieron para las empresas un largo camino de adaptación en múltiples direcciones, desde la tecnología utilizada hasta la gama de productos, pasando por las relaciones con el mercado exterior. Valdaliso (2004: 19) había cifrado en veinte años el atraso tecnológico de la industria española –de 1936 a 1956, desde el inicio de la Guerra Civil al final de la Autarquía–, y Guillén (1994) ha calculado un período similar para el retraso organizativo. Tanto en la etapa autárquica, de 1939 a 1959, como en la «desarrollista» las empresas tuvieron que innovar, unas veces para cubrir la demanda del mercado en ausencia de importaciones y otras para adaptarse a las innovaciones desarrolladas en el extranjero, que llegaban a España a través de la compra de licencias de fabricación².

En estas páginas se analizan las estrategias de innovación de varias empresas localizadas en Manresa (Barcelona) durante el franquismo. La empresa usa sus capacidades innovadoras para adaptarse a una coyuntura y entorno concretos, es decir, para aumentar su competitividad, ya que «en última instancia, son las empresas las que son o no son competitivas» con relación a la economía de un país (Valdaliso, 2004: 14). Toman decisiones soberanas en la gestión de la innovación y son, por tanto, agentes activos en la modernización económica.

¹ La internacionalización en Valdaliso (2004).

² Para Valdaliso (2004: 19) la compra de licencias y la copia sin licencia de modelos extranjeros, frecuentes en la industria del período, no serían innovaciones. Sin embargo, estos dos fenómenos implicaron también una adaptación tecnológica al estilo de lo que Rosenberg (1993), pp. 125-144, denominó aprendizaje por la práctica (*learn by doing*) y que actualmente los economistas de la innovación, como Lundvall y Lorenz (2010: 62-68) y Asheim (2009) incluyen en el tipo de innovación DUI (*doing, using, interacting*), en contraste con la innovación STI (*science, technology, innovation*). Sobre la compra de licencias de tecnología, Cebrián (2005) y (2008), y un estudio de caso en Calvo (2011).

El estudio parte de la evidencia de que, a pesar de la profunda crisis del sector textil algodónero a partir de los sesenta, la industria de Manresa vivió una fuerte expansión durante el desarrollismo. La hipótesis de este trabajo es que la circulación de la innovación y los mecanismos de cooperación típicos del distrito influyeron en el crecimiento y fueron una base de la adaptación de la industria local a los entornos de la autarquía y del desarrollismo. Se aportan evidencias sobre los mecanismos de adaptación tecnológica que permitieron que muchas empresas españolas, a pesar de las dificultades, avanzaran tecnológicamente para ganar ventaja competitiva en el mercado español y sustituir importaciones, aunque no llegaran a ser competitivas en el mercado internacional.

La innovación en un contexto de predominio de la pyme se puede estudiar a partir de la teoría del distrito industrial, que analiza la creación de economías externas³. Bellandi, por ejemplo, considera que los distritos poseen una «capacidad innovadora difusa, entendida como la capacidad de aprender de la experiencia e innovar a partir de ella»⁴, que no sólo se aplicaría de manera paulatina en el interior de las empresas, sino que tendería a difundirse entre ellas mediante mecanismos informales como los *spillovers* de conocimiento. Estos efectos de derrame pueden ir desde las empresas que lo incorporan al distrito hacia otras más modestas o producirse por vínculos entre usuarios. Este proceso puede explicar en parte el esfuerzo de adaptación tecnológica que se dio en sistemas productivos locales como el de Manresa, tanto para la fabricación de nuevos productos sustitutorios de importaciones como para adaptarse a las circunstancias generadas por el desarrollismo.

En el primer apartado de este artículo se analiza la estructura industrial de Manresa a partir de documentación fiscal de la primera etapa del franquismo. En el segundo apartado se analiza el uso y gestión de la tecnología, la opción estratégica en la diversificación de productos, el cambio organizativo y las relaciones con el exterior de las empresas más significativas de la época en la ciudad: Maquinaria Industrial SA (MISA), una constructora de maquinaria textil filial de la poderosa Maquinista

³ Estudiada por geógrafos y economistas italianos a partir de Becattini, un balance en Galetto (2008), pp. 120-122. Ejemplos recientes en España en Benaul (2009), Goñi (2010) y Raveux y Sánchez (2010).

⁴ Citado en Galetto, (2008), p. 121.

Terrestre y Marítima de Barcelona, que formaría parte del grupo INI desde 1956; Talleres Obiols, dedicados a la construcción de telares y maquinaria para cintería; y Automóviles Utilitarios, SA (Ausa), un modesto taller de fabricación de automóviles que se desplaza al sector de la maquinaria para la construcción, en el que mantuvo un gran crecimiento en los años sesenta.

2. LA ESTRUCTURA INDUSTRIAL DE MANRESA

Manresa es una ciudad de más de 75.000 habitantes situada en el centro de Cataluña, a 60 km al noroeste de Barcelona. Es la capital de una potente región industrial dedicada al textil algodónero, que abarca la cuenca media y alta del río Llobregat y su afluente Cardener desde el inicio de la industrialización. La aplicación del concepto neommarshalliano de distrito a esta zona no ha sido objeto de investigación, pero un buen número de trabajos muestra que cumple sus características principales: un grado elevado de especialización en algún sector industrial, una estructura productiva con mayoría de pymes que se relacionan por subcontratación vertical u horizontal, la existencia de instituciones transversales, la presencia de mecanismos de cooperación entre las empresas y, finalmente, la existencia de un sistema de valores común y una cultura de «confianza» entre empresas e instituciones de gobierno municipal y regional⁵.

En cuanto a la especialización, el distrito de Manresa siguió una evolución típica en la industrialización catalana: se formó en torno al textil algodónero y, durante la segunda revolución tecnológica, vio el desarrollo de otros sectores como el metalúrgico o el químico.⁶ A finales del XIX el distrito adoptó algunas características del *cluster* de Porter,⁷ con la instalación de grandes empresas que ejercieron de *hub* en la transmisión de nuevas tecnologías, como Textiles Bertrand y Serra (con más de 2000

⁵ Los datos que confirmarían la existencia del distrito pueden verse en Oliveras (1985) y (1986), Llussà (2002) y Solà (2004). Distintos autores han tratado la industria de Manresa como un distrito industrial, como Parejo (2006), Boix (2008), Raveux y Sánchez (2010) o Catalan (2011). Las características del distrito neommarshalliano en Becattini (1979) y su discusión posterior en Zeitlin (2007), que ha criticado la “estrechez” del concepto de Becattini y ha propuesto ampliarlo con el fin de abarcar distintos tipos de concentraciones industriales locales, de manera que se podría clasificar al de Manresa como un distrito en el sentido amplio del concepto.

⁶ Esta visión de la industrialización catalana en Puig (2006).

⁷ Sobre las dinámicas del *cluster* en relación al distrito, Catalan (2011).

trabajadores) o la transnacional Pirelli. Ya en el franquismo este efecto se acentuó con la conversión de MISA en filial de la Maquinista Terrestre y Marítima y la llegada de empresas como la alemana Lemmerz, que adquirió la mayoría de acciones de una firma local (Villegas, 2001). Estas empresas se beneficiaron de la industria auxiliar que cubría la demanda de repuestos o maquinaria de las fábricas locales. Junto a otras empresas medianas, como Perramón y Badía, se caracterizaron por una elevada inversión en tecnología que rewertió en el distrito.

Al acabar la Guerra Civil la estructura productiva de la ciudad estaba formada por 316 empresas (372 si se cuentan las 45 panaderías y los 9 talleres de reparación de automóviles) y en 1946 ascendían a 342⁸. Como se ve en el *cuadro 1* el sector dominante era el textil, seguido por el metal y la madera, tanto en 1942 como en 1946.

CUADRO 1

ESTRUCTURA EMPRESARIAL DE MANRESA POR SECTORES

	textil	metal	madera	alimentación	piel	química	construcción	papel	energía
1942									
(a)	101	71	68	28	12	12	11	9	4
(b)	32	22,5	21,5	8,9	3,8	3,8	3,5	2,8	1,2
1946									
(a)	117	81	63	25	12	14	13	13	4
(b)	34,2	23,7	18,4	7,3	3,5	4,1	3,8	3,8	1,2

NOTAS: (a) número de empresas; (b) porcentajes. Fuentes: las citadas en la nota 8

Como se ve en el cuadro 2, el textil ocupaba a 2/3 de los trabajadores, seguido por la metalurgia y la química, en la que destacaba Pirelli Neumáticos, con 850 obreros en 1942 y 757 en 1946.

⁸ ACB, fondo Archivo Municipal de Manresa: "Relación de las industrias enclavadas en este término municipal", 9 de octubre de 1941. Los datos de este documento se han cruzado con los de la contribución industrial de los años 40, con las fichas entregadas por las empresas para la elaboración del "Padrón de maquinaria" de mayo de 1946 y con las "Relaciones de obreros y familiares (...) a efectos de pago de subsidios y seguro de enfermedad..." entregados por cada empresa a la Delegación Provincial de Barcelona de la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes en junio de 1946 (documentación conservada en el AAM). El vaciado de estos fondos ha permitido la elaboración de una base de datos de las empresas del período en Manresa de la que proviene la información de este apartado.

CUADRO 2

ESTRUCTURA DE LA OCUPACIÓN DE MANRESA POR SECTORES

	textil	metal	madera	alimentación	piel	química	Construcción	Papel	energía
1942									
(a)	11711	1152	517	401	517	969	58	58	209
(b)	67	10	4	3	4	8	1	1	2
1946									
(a)	7165	1046	519	185	429	811	74	82	126
(b)	68,7	10	5	1,8	4,1	7,8	0,7	0,8	1,2

NOTAS: (a) número de trabajadores; (b) porcentajes. Fuentes: las citadas en la nota 8

La pequeña empresa predominaba, con un total de 266 empresas de menos de 50 trabajadores (el 84,19%), 21 empresas tenían entre 50 y 100 trabajadores (el 6,64%) y 29 ocupaban a más de 100 (el 9,17%). Entre las 10 mayores industrias de la ciudad, que contaban con más de 200 trabajadores, 8 eran textiles –entre las que destacaba Textiles Bertrand y Serra, con 2400 obreros–, una química (Neumáticos Pirelli, con 850) y una metalúrgica (la Maquinaria Industrial, con 250).

Muchas de estas empresas se relacionaban por subcontratación, tanto vertical como horizontal. Como se verá en el apartado siguiente, la textil Perramón y Badía y las metalúrgicas Maquinaria Industrial SA (MISA) y AUSA se relacionaban con varios proveedores de maquinaria y recambios de la ciudad; muchas de las carpinterías y de los talleres mecánicos fabricaban maquinaria, piezas y recambios para las fábricas textiles y estaban especializados en cintería o bien en tejido ancho. Algunas empresas, como MISA y La Metalúrgica textil, que antes de la guerra eran competidoras, firmaron acuerdos de colaboración por los que se especializaron en la producción de maquinaria para distintas fases del proceso de hilatura⁹. Algunos de los pequeños talleres de carpintería y mecánica se habían especializado en la elaboración de piezas específicas para las máquinas textiles fabricadas por MISA o Talleres Obiols¹⁰.

⁹ Arxiu Nacional de Catalunya (ANC), fondo empresas, MISA (MTM), caja 817, carpeta 1431: "informes".

¹⁰ Información procedente de entrevistas al personal técnico de ambas empresas.

Otros aspectos típicos de estas concentraciones industriales –que no se tratan específicamente en este estudio– fueron los mercados internos de trabajo, que permitieron la difusión tecnológica, las instituciones de crédito locales que facilitaron la financiación industrial, como la Caja de Ahorros de Manresa o el Banco Mercantil de Manresa y las instituciones transversales, como la Cámara Oficial de Comercio e Industria, la delegación local del Colegio de Peritos de Barcelona y la delegación local del Sindicato vertical, que colaboraron en la difusión de técnicas de organización del trabajo o en la consecución de un escuela digna de formación profesional (Virós, 2007).

3. LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS

La innovación tecnológica se puede estudiar desde distintos puntos de vista según las fuentes utilizadas. En este artículo se ha trabajado básicamente con archivos empresariales y entrevistas realizadas a técnicos y gerentes de las empresas estudiadas¹¹, pero uno de los indicadores clásicos es el registro de patentes industriales. Esteve Deu ha vaciado la información sobre patentes relacionadas con la industria catalana de construcción de maquinaria textil y los datos obtenidos sobre Manresa permiten una primera aproximación local a la innovación¹².

Como en las series de J. Patricio Sáiz (2005) para España, en Manresa se observa un aumento continuo del número de patentes, que se interrumpe en los años de la Guerra Civil. La mayoría de las 167 patentes recogidas por Deu corresponden a los años de la autarquía y principio del Desarrollismo (152 entre 1942 y 1966) y muy pocas al período 1967 - 1975 (15 patentes), cuando la industria de construcción de maquinaria sufría una intensa crisis de falta de demanda por la deslocalización de la industria textil.

¹¹ Este es un buen momento para el estudio de la innovación durante el franquismo, puesto que viven aún muchos de protagonistas de los cambios técnicos o los testigos directos de su desarrollo. A veces no hay otra documentación, ya que los conocimientos técnicos están muy contextualizados. En muchos casos no se han conservado planos, esquemas o descripciones escritas de los cambios, lo que obliga a utilizar la historia oral.

¹² La aplicación de las patentes en estudios de desarrollo tecnológico en Sáiz (2005). Agradezco a Esteve Deu el acceso a su base de datos de patentes, basada en la de la Oficina Española de Patentes y Marcas.

A continuación se analiza la innovación a partir de tres empresas para valorar las relaciones entre ellas y hasta qué punto están influenciadas por la pertenencia a un distrito industrial. Los criterios para escoger las empresas estudiadas han sido las facilidades de acceso a sus archivos empresariales y a los antiguos responsables de las oficinas técnicas, que tuvieran una trayectoria larga, su importancia en el conjunto de la industria local y, en el caso de las constructoras de maquinaria textil, que tuvieran una presencia notable en el registro de patentes¹³. De cada caso se analizan: la tecnología utilizada, los productos a los que se aplica la innovación, los efectos de derrame (en el caso de MISA), su balance respecto a la relación entre la gestión de la innovación en cada empresa y su éxito relativo a largo plazo.

La mayoría de las empresas tratadas en este apartado pertenecen al sector metalúrgico, que se consolidó en Manresa a partir de las dos primeras décadas del siglo XX. Primero fue una industria auxiliar del textil que elaboraba repuestos y acabó fabricando maquinaria. Hasta las últimas décadas del siglo XIX, la maquinaria textil se importaba de Inglaterra, Francia o Bélgica y a partir del siglo XX, especialmente en las épocas más proteccionistas como la dictadura de Primo de Rivera, se empezó a fabricar en España (Deu y Llonch, 2008). La mayoría de los talleres de maquinaria procedía del sector de la madera y entre los siglos XIX y XX se desarrolló en la ciudad una importante industria metalúrgica y mecánica¹⁴. Después de la Guerra Civil, el sector metalúrgico de Manresa era relativamente potente y estaba orientado en gran parte a la fabricación de maquinaria. Contaba con unas 80 empresas: tres medianas – La Maquinaria Industrial (con 250 trabajadores), La Metalúrgica Textil (con 36) y OCOMESA (con 59)–, 6 fundiciones (2 de ellas con más de 50 trabajadores) y el resto talleres de 1 a 10 trabajadores.

A lo largo de los años cuarenta este distrito atrajo a nuevas empresas, como la santanderina Nueva Montaña Quijano, que más adelante se convertiría en una factoría de Authi (Automóviles de Turismo Hispano Ingleses). En ese período dos factores del entorno influyeron decisivamente en la economía del distrito: la política autárquica del

¹³ Las dificultades de acceso a la información no han permitido integrar en este estudio otras empresas que también fueron innovadoras. El posible sesgo en la información queda compensado por la representatividad de las empresas analizadas.

¹⁴ Este proceso para el siglo XIX ha sido analizado por Oliveras (1986) y para el XX por Villegas (2001), Obiols (2002), Camprubí, (1995) y (1998) y Sardans y Virós (2008).

gobierno y la «neutralidad» de España en la II Guerra Mundial. Se aprovecharon las oportunidades del momento con un esfuerzo notable para desarrollar innovaciones autóctonas e incorporar técnicas productivas y organizativas extranjeras, tanto por la vía de la copia de máquinas como por la compra de licencias. En este campo la metalurgia jugó un papel fundamental en el tejido productivo del distrito. Encontró muchas oportunidades de negocio en la sustitución de importaciones, que comportaron la fabricación de nuevos productos –desde piezas para maquinaria, automóviles y motocicletas hasta lavadoras o motores a gasógeno.¹⁵

3.1. La Maquinaria Industrial SA, una gestión de gran empresa¹⁶

La Maquinaria Industrial, SA (MISA) se constituyó en 1923, cuando las empresas de reparación y mantenimiento de maquinaria iniciaban una fase caracterizada por una especialización creciente y la ambición de pasar de los recambios a la fabricación integral de maquinaria, en consonancia con la política comercial española, en pleno viraje proteccionista (Deu y Llonch, 2008).

La MISA surgió de la unión de tres talleres metalúrgicos de Manresa, y durante los primeros años se dedicó al montaje, mantenimiento y reparación de maquinaria textil a la vez que representaba a varias firmas extranjeras. Entre 1927 y 1929 construyó un taller de nueva planta y en 1932 una fundición de hierro colado que le permitirá construir maquinaria especializada en hilatura. Hasta la Guerra Civil fabricó bajo licencias extranjeras y también con marca propia, de la que registró 14 patentes entre 1923 y 1934 correspondientes a 4 máquinas y 10 mejoras.

A finales de 1940 la MISA fue adquirida por La Maquinista Terrestre y Marítima de Barcelona (MTM) –la más importante y antigua de las grandes metalúrgicas catalanas¹⁷–a través de Bastos y Cía., el representante para el mercado español del primer fabricante mundial de máquinas, Platt Brothers Ltd. de Oldham (Inglaterra). MTM ya había comprado en 1932 a Platt una licencia de fabricación para España del

¹⁵ Sobre el contexto y la evolución de la metalurgia catalana disponemos de un trabajo sobre Sabadell (Deu, 2005), otros sobre empresas importantes (Cabana y Feliu, 1987) y (Fernández Pérez, 2004, con un amplio estudio introductorio sobre el sector), uno sobre la evolución de la fabricación de maquinaria (Deu y Llonch, 2008) y del clásico y más descriptivo de Cabana (1992).

¹⁶ Para la historia de MISA Sardans y Virós (2008) y referencias en Camprubí (1991).

¹⁷ La MTM es uno de los «temas pendientes» de la historiografía catalana; estudios parciales o conmemorativos en Cabana (1992), La Maquinista Terrestre y Marítima (1980) y Escribano (1986).

modelo más adelantado de carda (la máquina que peina las fibras de algodón o lana antes de ser hiladas), pero el estallido de la guerra y la poca adecuación de sus talleres a las pequeñas máquinas dieron al traste con el programa de fabricación. Ante las buenas expectativas de la industria textil española en la autarquía, MTM decidió comprar el total del capital de MISA y convertirla en su división de maquinaria textil. El cambio en la orientación de la innovación en MISA (pasó de la innovación propia a la compra de patentes) se ve en el registro de patentes, ya que entre 1940 y 1952 no registró ninguna y las 7 inscritas entre 1953 y 1966 no corresponden a máquinas nuevas.

3.1.1 Tecnología

Una fábrica de maquinaria «ligera» se compone de una fundición, un taller de mecanizado –equipado con máquinas herramienta– y otro de montaje. MISA se convirtió en la filial de una gran empresa metalúrgica con capital, capacidades y voluntad de ser un referente en su sector. Según las actas de la junta general y las memorias de 1942 a 1944, la empresa no escatimó recursos en la reorganización de los talleres, con la instalación de una veintena de máquinas. En 1945 instaló dos grupos electrógenos para combatir las restricciones de electricidad y poco después maquinaria para la fabricación de piezas que escaseaban en el mercado por la falta de materias primas. Gracias a la expansión del textil, MISA afrontó la ampliación de su capacidad productiva con la construcción de una nueva fundición entre 1951 y 1953. Previamente había adquirido maquinaria hasta completar la reforma del taller en 1950. Hasta 1955 la empresa notó la crisis del textil español posterior a la II Guerra Mundial y en la segunda mitad de la década inició otra expansión que culminó con la construcción de una nueva fábrica entre 1958 y 1961. Entre 1955 y 1962, tras superar las trabas burocráticas, MISA consiguió importar 7 máquinas herramienta y distintos productos semielaborados que no se podían obtener en el mercado español.

3.1.2 Productos¹⁸

La empresa se orientó a la fabricación de productos de calidad media y alta, con una tecnología avanzada adquirida mediante licencias de fabricación. Dos factores condicionaron esta filosofía productiva: la buena coyuntura del sector textil durante la II Guerra Mundial (Catalan, 1995). y la posesión de una licencia anterior a la Guerra Civil que le permitió aprovechar la mejor coyuntura para la venta, cuando muchas empresas compraron licencias a partir de la década de los cincuenta¹⁹.

MISA pudo fabricar algunas de las máquinas más avanzadas de la época—al menos en el mercado español— a partir de las licencias de Platt Bros. Ltd. y de otros fabricantes de primer nivel. El primer paso fue en 1941 con un pacto de tipo cártel con el principal competidor, La Metalúrgica Textil, para repartirse el mercado de la maquinaria textil: MISA renunció a la fabricación de máquinas para la preparación del hilado de algodón y La Metalúrgica a las máquinas para hilatura. A partir de entonces MISA se centró en la fabricación de cardas, máquinas continuas de anillos para hilar y retorcer, mecheras y manuales.

En la memoria de 1941 se dice que se «adaptaron las máquinas a los modelos más modernos del extranjero». El primer producto insignia de la empresa fue la carda a la que se refería la licencia de Platt de 1932 y que empezó a producirse en 1943, al mismo tiempo que MISA se hacía con una de las grandes exclusivas de la hilatura de la época, los grandes estirajes Balmes que se habían desarrollado en la fábrica Güell justo antes de la Guerra Civil²⁰.

A finales de los cuarenta se recuperó la cooperación técnica con Platt, y MISA desarrolló su programa de fabricación a partir de nuevas licencias. En 1950 se fabricaron las primeras continuas Platt-MISA M1; en 1952 se construyó una nueva carda, la M-K; en 1953 la mechera MS2; y en 1954 MISA quiso comprar los planos del manual (o máquina de doblar mechas), pero lo desestimó al coincidir con la primera

¹⁸ La información de este apartado procede de las actas del consejo de administración, de la comisión delegada y de las juntas generales y de las memorias anuales de la empresa, que se conservan en el archivo de la MTM, fondo de empresas, del ANC.

¹⁹ Cebrián (2008) muestra que hasta 1950 se formalizaron muy pocas licencias, con lo que se puede calificar a MTM de precoz.

²⁰ Los sistemas de estirajes son un mecanismo de la máquina de hilar que permiten aumentar la fiabilidad del hilado y disminuir la merma de producto (Padró, 2002).

caída seria en la demanda de maquinaria textil. En 1955 MISA y Platt renegociaron los convenios de licencia con una importante rebaja de cánones y *royalties* para MISA.

A mediados de los cincuenta MISA se enfrentó a la primera crisis del textil español. Desde la gerencia de MTM se insistió en la fabricación de productos para otros sectores, que se introdujeron en el programa de fabricación. En 1955 se llegó a un acuerdo de licencia con la francesa Ernault-Somua para la construcción de máquinas-herramienta ligeras, como tornos y fresadoras.

A partir de 1957 se recuperó el mercado textil, pero MISA ya no abandonaría la diversificación de productos. Después de la construcción del taller, en 1959, reorientó definitivamente su producción con la fabricación de productos que tenían que suplir la espectacular caída de pedidos de maquinaria textil. Entre estos nuevos productos destacaron en 1961 las carretillas elevadoras para almacén, primero eléctricas y desde 1967 con motor diesel; a partir de 1964 las culatas para motores de automóvil; en 1966 cajas de cambio para motores, y en 1967 contadores y otros accesorios para la distribución de gas natural. En 1966 la maquinaria textil pasó a representar menos del 50% de la facturación y a partir de 1968 la empresa se inclinó hacia el mercado de la gestión de almacenes, centrándose en la fabricación de carretillas. La política tecnológica de la empresa continuó orientada a la compra de licencias para el mercado español.

3.1.3 Efectos de derrame

Una de las novedades introducidas por la empresa matriz (MTM) fue la creación en 1948 de una escuela de aprendices para suplir la carencia de operarios especializados debido a la inoperancia de la formación profesional local²¹. La escuela se reestructuró en 1960 con una orientación más práctica –eliminando contenidos de cultura general– con el objetivo de formar operarios especialistas que satisficieran la demanda de la empresa, abandonando su primitiva «función social». De hecho, se adaptó a nuevas circunstancias, ya que algunos operarios acababan dejando la empresa para poner talleres por su cuenta o para trabajar con salarios más elevados

²¹ En la Memoria de 1948 se dice que la escuela es una «labor social de la que esperamos los mejores frutos» (ANC, fondo MTM, caja 812).

en otras empresas que así «reconocían» la calidad de la formación que se daba en MISA. La escuela ha sido un distintivo de la empresa respecto a la metalurgia local y ha provocado un importante «efecto de derrame» con la aportación de operarios con grandes conocimientos técnicos a otras empresas, que incorporaron nuevas tecnologías a sus procesos de producción²².

3.1.4 Balance

MISA practicó una gestión de la innovación propia de una gran empresa. Sus directivos y el consejo de administración procedían de la matriz, que marcaba la estrategia de la empresa teniendo en cuenta las capacidades y posibilidades de MTM y la realidad de un distrito textil en el que incidió positivamente con un doble efecto de derrame, uno tangible en la fabricación de nuevos productos y en la transmisión de su tecnología y otro intangible, en la formación de operarios que se fueron a otras empresas o montaron sus propios talleres.

Durante la Autarquía, en un contexto de crecimiento, invirtió en instalaciones, renovación de la maquinaria y organización e introdujo en el mercado español maquinaria de calidad, aunque parece que no adquiría con puntualidad las últimas novedades, sino los productos más demandados por los fabricantes textiles. Durante la crisis del textil, a partir 1957, se reorientó hacia la diversificación de productos y, con el apoyo de su matriz, que estaba gestionada con el apoyo del INI, fabricó máquinas-herramienta (fresadoras, tornos), carretillas elevadoras y otros productos. Al igual que MTM, innovó pensando en el mercado interior, es decir, compró licencias de fabricación de maquinaria extranjera para sustituir las importaciones – prácticamente irrealizables en el contexto de la autarquía– que necesitaba la industria española.

El resultado fue una gran expansión mientras pudo vender en el mercado nacional, pero una clara desaceleración cuando la crisis del textil afectó plenamente a España y sus esfuerzos de internacionalización se vieron frenados por las empresas extranjeras propietarias de las patentes. En Manresa actuó de *hub* en el sentido de que

²² En las memorias de final de los cincuenta y principios de los sesenta se cita repetidamente este efecto “negativo” de la Escuela de Aprendices a causa de la fuga posterior de operarios (ANC, cajas 812 y 815, varias carpetas, “Memorias”) y también aparece en entrevistas a ex gerentes y técnicos. Un caso es la empresa L. Oliva-Torras, en Camprubí (1995).

funcionó como gran empresa con estándares de calidad y precisión más altos que las competidoras, con lo que tuvo un efecto de derrame tecnológico. También se relacionó con muchas pymes a las que compraba semielaborados.

3.2 La tecnología de la cintería: Hijo de José Obiols SL

Manresa ha sido el centro productivo más importante de España en cintería, es decir, en tejidos estrechos de hasta 20 cm de ancho. En este apartado se analizan las aportaciones técnicas de una empresa mediana de construcción de maquinaria, Hijo de José Obiols, que aprovechó la circulación de conocimientos en el distrito para desarrollar una tecnología propia competitiva. Al final del apartado se compara su tecnología con la de la empresa suiza Jakob Müller, exportadora de maquinaria líder del sector²³.

La cintería y el resto del tejido estrecho (trenzados y pasamanerías) constituyen un importante subsector del textil. En Cataluña tiene bastante implantación, con una doble estructura industrial: una concentración de pequeñas y medianas empresas en forma de distrito industrial, localizado en Manresa (Oliveras, 2002; Ferrer, 1994), y un grupo de empresas medianas y grandes distribuidas por el resto de la Cataluña industrial (Barcelona, el Baix Llobregat, el Maresme, Girona o Reus).

La cintería manresana contaba con una importante industria auxiliar de construcción de maquinaria y complementos que favorecía la aparición de economías externas. Al empezar el siglo XX había en la ciudad cuatro constructores de telares o de piezas de telar: Cándido Picas, Octavi Torres, Isidre Pallarès e Hijo de José Obiols; algunos talleres especializados en batanes de cremallera (la pieza más sofisticada del telar) y otro en la construcción de maquinaria auxiliar. Otro sector complementario era el de fabricación y reparación de peines y lizos, que contaba con cinco empresas y otros oficios relacionados con la cintería como los torneros de madera²⁴.

3.2.1 Tecnología

²³ La evolución de Hijo de José Obiols, en Obiols (2002); la de PyB en Virós (2001) y la de Müller en Gasser (2000). Un desarrollo anterior de estas ideas en Virós (2003).

²⁴ La evolución del sector y de algunas pequeñas y medianas empresas cinteras en Manresa durante el franquismo, en Camprubí (1990), Ferrer (1998) y Virós (2001).

La cintería cuenta con una tecnología relativamente diferenciada del resto del tejido. Su evolución ha tenido dos grandes hitos: el telar de cintas múltiples, de finales del siglo XV, y el telar de agujas, del final de los años cincuenta del siglo XX. El contexto tecnológico anterior a la Guerra Civil se caracterizaba en Manresa por la aplicación de energía mecánica a los antiguos telares manuales de cintas múltiples de madera. Éstos sufrían muchas vibraciones que solo se podían evitar construyendo nuevos telares en metal, como se había hecho con los de tejido ancho. Los primeros telares metálicos importados fueron incorporados por empresas de cintas de seda²⁵, puesto que su alto valor añadido les permitía afrontar mayores inversiones, mientras que los talleres de cintas bastas de algodón siguieron trabajando con telares de madera mecanizados hasta los años cincuenta y sesenta. El mantenimiento en el sector de una estructura productiva con trabajo doméstico a destajo había permitido este atraso respecto a los telares de tejido ancho, que se habían mecanizado desde hacía más de 70 años.

La autarquía provocó en el subsector de la maquinaria para cintería un claro atraso en la aplicación de innovaciones con relación al resto de Europa, aunque se siguió innovando, primero con la incorporación de tecnologías externas llegadas por vías peculiares (contrabando, permisos especiales) y con tecnología propia adaptada a la demanda del mercado español.

3.2.2 Productos

La prioridad tecnológica en la construcción de maquinaria fue el desarrollo de un telar metálico autóctono y la resolución de los problemas dinámicos derivados del aumento de su velocidad. Para ello había que introducir piezas de hierro y otros metales en la estructura, bancadas, apoyos y otras partes. Los talleres metalúrgicos se convirtieron en constructores de telares en sustitución de los carpinteros.

La firma manresana José Obiols (fundada en 1919) inició alrededor de 1934 la construcción de un telar de cintas completamente metálico denominado R-1 (Obiols, 2002: 85). Este proceso quedó interrumpido por la Guerra Civil y no se retomó hasta 1940, cuando se consiguió un telar de 2 m de luz capaz de llegar a velocidades

²⁵ El fabricante Mauricio Perramon compró telares metálicos en 1923 en la ciudad alemana de Barmen, actualmente Wuppertal (Virós, 2001).

superiores a las 200 pasadas de trama por minuto, mientras que el telar tradicional de madera solo podía llegar a 100 y medía más de 4 m para el mismo número de cintas. El telar R-1 doblaba la productividad por unidad de tiempo y aumentaba la productividad del espacio. Era un concepto nuevo en España y su tecnología se basaba en los modelos suizos de Saurer que, junto a Müller, era una de las empresas más adelantadas del momento. Su implantación fue lenta y convivió hasta el final de la década de los cincuenta con los telares de madera debido a la economía de posguerra, que dificultaba las inversiones de la pequeña empresa.

El resto de innovaciones de este período están relacionadas con el uso de nuevos materiales y la implantación de mecanismos que permitieran incrementar la velocidad de los telares, como el uso de plásticos inyectados y nuevos sistemas para guiar e impulsar las lanzadoras. Este conjunto de innovaciones cristalizó en la construcción de un nuevo telar metálico de tecnología Fourbon (francesa) a principios de los años 50. En total, Hijo de José Obiols patentó 9 mejoras en telares desde 1951 a 1953.

El atraso respecto al mercado exterior es visible si se tiene en cuenta que la firma suiza Müller construía telares metálicos desde 1914 y había innovado los mecanismos de movimiento de las lanzadoras en 1936. En 1953 ya desarrollaba un nuevo sistema de tejido sin lanzadora denominado *Rotor*, y al final de la década iniciaba la era electrónica con una máquina de *jacquard* que incorporaba microprocesadores (Gasser, 2000). En resumen, la construcción de telares mecánicos llegó con 36 años de retraso (de 1914 a 1940) y con tecnología inspirada en innovaciones producidas en Suiza y distribuidas en los mercados francés, italiano y alemán. Los sistemas de tejido sin lanzadora y los mecanismos de *jacquard* electrónicos ni siquiera se llegarán a producir en el mercado español.

Algunos telares Obiols fueron evolucionados en las empresas cinteras, como en Perramon y Badía (PyB), una de las más evolucionadas del sector, que se había especializado en la posguerra en el tejido de etiquetas con la tecnología actualizada del

*jacquard*²⁶. Según su gerente y copropietario, Mauricio Perramon, después de visitar los centros de producción de maquinaria y de cintas europeos,

«se inició una evolución de ideas sobre lo que hasta aquella fecha habían sido los telares de producción manresana, evolución de la que en realidad se han beneficiado tanto los talleres de construcción como los industriales colegas en general, habiéndose creado un potente conjunto de fabricación de cintas, capaz de cubrir las necesidades del mercado nacional por exigente y suntuaria que sea su calidad». ²⁷

PyB era de las pocas empresas que tenían telares metálicos y para aumentar su capacidad productiva hizo construir nuevos telares por medio de dos vías: la copia de los que ya tenía instalados (de origen extranjero) y la compra de los que estaba fabricando Obiols, de los que se aprovechaba la estructura básica y se les añadían mecanismos desarrollados en PyB que se consideraban «secreto industrial» porque dotaban a la maquinaria de una ventaja competitiva.

Así, para poder fabricar etiquetas y cintas de *jacquard* los técnicos de PyB tuvieron que solucionar una serie de problemas. El primero fue el diseño de batanes complejos de varios pisos, que se hicieron copiar en un taller de Manresa con el modelo de unos que se habían comprado justo antes de la Guerra Civil. El sistema de movimiento vertical del batán se extrajo de unos telares fabricados en Sabadell. Los técnicos de la empresa trabajaron en la mejora de las máquinas de *jacquard* y en 1956 Mauricio Perramon Font (hijo del copropietario) ideó una innovación consistente en añadir un nuevo cilindro o prisma a la máquina que permitía simplificar los movimientos, aumentar la rapidez y evitar averías. La transformación de los antiguos *jacquards* y la construcción de nuevos se encargaron a un taller mecánico. Esta innovación supuso una ventaja clara respecto a la competencia durante bastante tiempo.

Otras mejoras permitieron aumentar la velocidad de los telares hacia 1950, como la aplicación de batanes de agarre inferior con un sistema desarrollado

²⁶ Hacia 1958 PyB ya disponía de unos 70 telares con máquina de *jacquard* (Virós, 2001).

²⁷ La cita es en sí misma una definición de distrito industrial (Perramon, 1962).

conjuntamente entre PyB e Hijo de J. Obiols que evitaba interrupciones en el tejido; o un sistema de coordinación del movimiento de las lanzadoras en los batanes de varios pisos que funcionaba en los dos lados del batan, que trajo un aumento de la fiabilidad del telar y evitaba las frecuentes interrupciones del sistema anterior.

3.2.3 Balance

Tanto Hijos de José Obiols como PyB eran medianas empresas que innovaron en base a la demanda del mercado español y con las limitaciones propias del contexto económico del franquismo. En el tejido de cintas hubo durante la autarquía un elevado grado de innovación, aunque su tecnología seguía estando atrasada respecto al exterior, incluso durante la II Guerra Mundial. La mayoría de innovaciones se encaminaban a la sustitución de importaciones.

La mayoría de sus innovaciones se realizaron por medio de la copia de máquinas o mecanismos que ya existían en el mercado exterior pero que las empresas medianas españolas no podían adquirir. La copia consistía en adaptar la maquinaria extranjera a las necesidades y las posibilidades de las pymes del sector. Así, esta transmisión tecnológica era un proceso de hibridación en la que pesaron factores como la pequeña escala de las empresas locales o la disponibilidad de determinados materiales que podían condicionar el resultado final. Tanto los telares de Obiols como los mecanismos de PyB mezclaron la tecnología propia con la exterior que sirvió de modelo. El objetivo era buscar soluciones a problemas concretos del proceso de producción.

Las dos empresas tenían una clara «vocación tecnológica» que les capacitaba para asumir e incorporar innovaciones exteriores, producto de la circulación de ideas y del capital humano del distrito industrial de Manresa. La multitud de pequeños y medianos talleres y fábricas del distrito vivían en un entorno competitivo que les permitió afrontar la concurrencia de las grandes empresas cinteras con más posibilidades de importar maquinaria que en otras partes de Cataluña.

La industria manresana no estaba capacitada –ni autorizada– para competir a nivel internacional, sino que tenía que abastecer a un mercado interno en un contexto de prohibición de importaciones y de bajos salarios que no incentivaba las mejoras en

productividad. Por eso, sobre todo después la II Guerra Mundial, el nivel tecnológico de las empresas españolas volverá a atrasarse respecto al de las economías más competitivas, al menos en el sector textil, intensivo en el uso de mano de obra.

3.3 Ausa, la expansión de un modesto fabricante de automóviles

Ausa se fundó al final de la autarquía, en 1956, para la construcción de automóviles utilitarios en un contexto de gran proteccionismo, justo cuando el Estado promovía iniciativas para la fabricación a gran escala de automóviles²⁸. Se puso en funcionamiento de manera modesta²⁹ y era una sociedad anónima formada por un grupo de personas relacionadas por lazos familiares, empresariales y de intereses entre los que destacaba el citado Maurici Perramon Font, un joven técnico sin formación hijo del copropietario de PyB, .

Entre 1956 y 1961 Ausa fabricó 1.100 unidades de un pequeño vehículo llamado PTV, que entró en crisis en 1959 a partir del anuncio de liberalización del mercado que prometía el Plan de Estabilización y sucumbió en 1960 cuando Seat empezó a producir el modelo 600 a pleno rendimiento. Después de un corto período de indecisión, la gerencia decidió producir volquetes tractores o *dumpers*, un producto prácticamente desconocido en España pero con buenas expectativas ligadas a la construcción de viviendas y obra pública que ha convertido a Ausa en la referencia del sector en la España de la segunda mitad del siglo XX.

3.3.1 Tecnología:

La empresa se creó a partir de un producto, el automóvil utilitario, construido con soluciones mecánicas propias y relativamente complejas. Las capacidades técnicas de la empresa facilitaron el paso hacia la fabricación de maquinaria para la construcción con el desarrollo del *dumper* en 1960. Este cambio en la orientación no

²⁸ La evolución de Ausa en Virós (2006). Esta parte del artículo se basa en unas cuarenta entrevistas y en documentación del archivo empresarial de Ausa. La industria automovilística en la España autárquica en Catalan (2000) y García Ruiz (2003). La principal iniciativa estatal, desarrollada por el INI, fue la creación de Seat en Barcelona y las autorizaciones de producción para Fasa-Renault y Citroën.

²⁹ Comenzó a funcionar con una veintena de trabajadores y hasta la segunda mitad de 1965 no superó la treintena (Archivo empresarial de Ausa, nóminas).

implicó la contratación de nuevos técnicos, ya que la propia oficina técnica desarrolló los planos y gestionó el proyecto. El elevado grado de innovación propia permitió a AUSA evitar la compra de licencias de fabricación, un hecho bastante excepcional en el sector. Por poner un ejemplo, la mayor empresa privada de automóviles de la época, Barreiros, tampoco compró licencias, aunque la base de su tecnología no fue la innovación autóctona sino la copia de un motor diesel desarrollado en Inglaterra por la empresa Perkins, con la que no se llegó a un acuerdo de licencia, por lo que Barreiros pudo hacerse con las patentes de introducción del invento en España (García Ruiz y Santos, 2001: 213-219).

3.3.2 Productos

Los productos de AUSA cumplen dos características en las que fundamentan su competitividad: (a) están destinados a nichos de mercado de series cortas, en los que normalmente no participan grandes competidores, y (b) se sitúan en los segmentos de calidad media y alta, en los que no compiten solo por precio³⁰.

Durante los primeros veinte años de existencia, la empresa desarrolló y fabricó tres productos principales con múltiples variantes: el pequeño automóvil PTV, el *dumper* y la carretilla elevadora para palés³¹. Los prototipos del utilitario PTV se desarrollaron antes de la fundación de AUSA, entre 1953 y 1955, en un taller mecánico de Manresa. La empresa inició su fabricación en 1956, y en 1959 se desarrolló un nuevo modelo más potente y con más capacidad, el PTV-400, que se desestimó por falta de viabilidad comercial. AUSA fue una excepción en el contexto tecnológico e industrial de la época por la creación de un automóvil con tecnología propia que incluía el motor. Los otros utilitarios que se desarrollaron sin patente, como el Eucort o el citado de Barreiros, crearon problemas a las autoridades españolas por la copia sin permisos de los modelos extranjeros (García Ruiz, 2003: 55 y n. 42; García Ruiz y Santos, 2001: 213-219).

³⁰ Los estudios de mercado que se conservan en el archivo de AUSA muestran el dominio de la marca en el mercado español y que el precio residual de sus vehículos suele ser el más alto del mercado. La especialización en productos de calidades media y alta ha sido considerada por Valdaliso (2004: 21) uno de los factores que han permitido competir a determinadas empresas y sectores españoles en el exterior.

³¹ Una visión esquemática y gráfica de los productos AUSA en Virós (2006: 150-155).

El desarrollo técnico de las primeras máquinas para la construcción es un episodio que refuerza la idea de independencia tecnológica de Ausa, aunque presenta matices. La idea de fabricar el *dumper* surgió de un modelo alemán de la marca Potratz expuesto en la Feria de Muestras de Barcelona de 1959. Ausa compró el vehículo y su licencia de fabricación. Sin embargo, los planos tardaron más de tres meses en llegar y no correspondían al modelo solicitado. Aún así, la oficina técnica desarrolló en un año un modelo similar de tres ruedas adaptado a las posibilidades técnicas de la empresa y de sus proveedores que aprovechaba los stocks de piezas (motores y transmisiones) que había dejado el utilitario. El *dumper* Ausa evolucionó rápidamente con la aplicación en 1962 de un motor diesel, la instalación de dos ruedas en el eje trasero – que aumentaba en gran medida la estabilidad del vehículo– y mejoras notables en la resistencia de la transmisión. En consecuencia, se prescindió de la primitiva licencia porque su producto mejoraba notablemente el original³². En 1965 salió a la venta el *dumper* para 1.500 kg de carga, que fue mejorado con sistemas hidráulicos de giro en 1967 y de elevación en 1971.

Este mismo año fue el de la presentación de la primera carretilla elevadora de palés. Ausa decidió fabricarla porque los productos de construcción pasaron de venderse a granel a ser envasados y transportados en palés de madera. La oficina técnica de Ausa diseñó la mayor parte de la máquina partiendo del chasis y estructura del *dumper* pero le faltaba una parte fundamental, el pórtico o mecanismo elevador de palés, que desarrolló con información procedente de MISA que desde 1961 fabricaba una carretilla para almacenes bajo licencia de la francesa Saxby³³. Las dos empresas no competían directamente en el mismo segmento de mercado.

3.3.3 Balance

A diferencia de los casos anteriores, el proceso de innovación en Ausa supone un proceso de internacionalización precoz que a partir de los años setenta le permitió competir en con empresas de maquinaria de las economías más avanzadas (Virós,

³² La información técnica procede de las entrevistas realizadas a los primeros responsables de la oficina técnica, especialmente al Sr. Guillem Tachó.

³³ Sardans y Virós (2008). Según un ex técnico de MISA entrevistado, la transmisión técnica se produjo cuando Ausa contrató a un perito que había desarrollado la carretilla en MISA.

2006). El tipo de innovación fue básicamente de producto, ya que la empresa se creó expresamente para la fabricación de un utilitario en el contexto de sustitución de importaciones del franquismo y continuó esta filosofía con el desarrollo de un *dumper* y de una carretilla elevadora.

Lo más original de esta empresa es su orientación a la innovación propia, sin compra de patentes ni copia literal de otros productos. A pesar de que el *dumper* y el pórtico de la carretilla fueron copiados en parte, acabaron siendo una innovación híbrida adaptada a la demanda del mercado.

4. CONCLUSIONES

En este artículo se han descrito distintos tipos de gestión de la innovación que se dieron en empresas localizadas en un mismo sistema productivo local a lo largo del franquismo. El análisis de estos casos ha puesto de relieve: (a) la importancia de la innovación en contextos de relativo aislamiento económico; (b) la relevancia de las economías externas en un territorio con predominio de pequeña y mediana empresa; y (c) los modelos de innovación que usaron las empresas en realidad.

a) En cuanto al primer aspecto, destaca la propensión a innovar de las empresas tratadas. En un contexto difícil por la escasez de combustibles y materias primas, los cortes de energía o la práctica imposibilidad de importar maquinaria o semielaborados, las empresas crecieron aprovechando las oportunidades que les daba un mercado cerrado al exterior. Cada una de las empresas estudiadas respondió de manera distinta a los estímulos del mercado: MISA creció a gran velocidad mientras abastecía a un mercado –el de maquinaria textil– que se beneficiaba a su vez del cierre de las fronteras; Obiols desarrolló tecnologías inspirándose en modelos extranjeros en colaboración con empresas del sector como PyB, que orientó buena parte de su producción a sustituir antiguas importaciones de las que estaba poco surtido el mercado español; y Ausa se creó ex profeso para abastecer al mercado de un producto que prácticamente no existía en los segmentos de calidad media.

Tanto en la fabricación de maquinaria textil o de vehículos, el ejemplo de las empresas estudiadas muestra que lograron avanzar tecnológicamente para ganar ventaja competitiva en el mercado español y sustituir importaciones, pero no en el

internacional. La compra de licencias en el caso de MISA y la tecnología desarrollada por Obiols o AUSA casi siempre va un paso por detrás de la evolución tecnológica del mercado internacional, en el que solo podrá competir AUSA a partir de los setenta en nichos de mercado específicos.

b) El análisis de la innovación en Manresa ilustra la relación histórica entre innovación y sistemas productivos locales. Se constata que la industria de Manresa no representa un distrito industrial puro, ya que al lado de una estructura industrial en la que predomina la pyme existen grandes empresas que ejercen de *hub* en la economía local y varios sectores importantes aunque con un predominio del textil algodonero. Para que se pueda aplicar a un conglomerado de industria local la teoría sobre innovación del distrito industrial es fundamental la existencia de economías externas por medio de *spillovers* o derrames tecnológicos, la ágil circulación de conocimientos o «capacidad innovadora difusa», la existencia de instituciones transversales y de relaciones de confianza entre los empresarios.

En cuanto a los derrames, es importante saber si las protagonistas de la transmisión tecnológica fueron las empresas *hub* o las pymes. El análisis de la innovación en MISA muestra que este tipo de empresas invertían en innovación y tenían una tecnología bastante actualizada que se transmitía a la industria local. Sin embargo, industrias modestas como Obiols y AUSA también invirtieron en tecnología propia para ser competitivas en el mercado. Es decir, el modelo de innovación sería mixto, aunque las economías externas son de una importancia vital.

Tanto en el sector metalúrgico como en el textil se dieron colaboraciones y derrames de conocimiento. La necesidad de competir e innovar de cada taller o pyme incentivó la circulación de conocimientos, a pesar del interés de las empresas por guardar su secreto industrial. El intercambio de conocimientos entre usuarios y fabricantes de maquinaria textil es especialmente importante en el caso de Obiols y PyB y en el de MISA, que reguló las relaciones con los clientes a través de su agente comercial. También se detectan otros casos de derrame como el de la tecnología del pórtico de la carretilla elevadora, que permitió a AUSA desarrollar un nuevo producto en tiempo récord.

Se han mostrado también ejemplos de ágil circulación de conocimientos mediante mecanismos informales y con mucha importancia del aprendizaje contextual

y del conocimiento práctico, lo que se denomina innovación del tipo DUI (Lundwall y Lorenz, 2011). Tanto en el diseño como en el desarrollo de telares, máquinas para hilatura, vehículos u otros mecanismos, se observan casos de copia total o parcial con una rápida circulación de productos, conceptos e ideas. Para adaptar nuevas tecnologías a la limitada disponibilidad de maquinaria y materias primas del momento era imprescindible tener un conocimiento contextual previo aportado por técnicos formados en la industria local. Muchos de los técnicos y empresarios tenían una formación básica e intentaban codificar sus conocimientos a la medida de sus necesidades. No obstante, a medida que crecen sus necesidades tecnológicas, las empresas incorporaron a técnicos con formación de peritaje o ingeniería para asegurar la transmisión de innovaciones del tipo STI. MISA tenía ingenieros superiores como directivos y peritos como responsables de algunas secciones y de la oficina técnica; los directores de PyB y de Obiols incentivaron a sus hijos, como otros empresarios de la época, para que estudiaran peritaje.

La proximidad geográfica y cultural también favoreció la existencia de relaciones estrechas entre los empresarios. Por ejemplo, el gerente de PyB conectó con los socios de la Metalúrgica Textil para obtener el capital y una parte de la tecnología necesaria para la fabricación de automóviles, mientras su hijo llegó a un acuerdo informal con los mecánicos que habían construido un automóvil utilitario. Parece evidente que en una economía local las asociaciones facilitaron las conexiones personales que cristalizarían en proyectos empresariales. Este mecanismo también es una característica típica del franquismo, en el sentido que la discrecionalidad en las decisiones políticas y económicas incentivó los contactos personales entre empresas y entre empresas e instituciones.

Para reforzar las economías externas en todos los casos analizados se observa el recurso a las posibilidades del entorno industrial para el desarrollo de nuevos productos. Tanto en la construcción de automóviles y maquinaria como en la mejora de la tecnología de cada empresa fue importante la abundancia de talleres de todo tipo, que aportaron los semielaborados necesarios y facilitaron el desarrollo de innovaciones.

c) En cuanto a los modelos de innovación que usaron las empresas se detectan tres estrategias: la copia y adaptación de tecnologías por parte de Obiols, la innovación

propia –con matices– de Ausa, y la compra de licencias de fabricación de MISA. La opción por una estrategia concreta hay que verla como una decisión de cada empresa orientada a la adaptación a un entorno, pero no excluye que, en ocasiones, se optara por otros modelos, ya que MISA también creó maquinaria propia o Ausa utilizó en parte la copia en innovaciones propias.

Una de las consecuencias más importantes de la opción por un determinado modelo de innovación fue la posibilidad de acceso a los mercados internacionales a partir de la apertura de los años sesenta. Mientras MISA tuvo grandes dificultades para colocar sus productos de alta calidad en el exterior a causa de las condiciones de las licencias, la independencia tecnológica permitió a Ausa competir sin trabas legales y en buenas condiciones en un singular proceso de internacionalización.

Otra de las conclusiones es la importancia de las transformaciones coyunturales del entorno político y económico en las estrategias de innovación de las empresas. Durante la autarquía, las empresas innovaron con el objetivo de obtener mayor cuota de mercado en un contexto de sustitución de importaciones, es decir, para aprovechar las oportunidades que les ofrecía una economía prácticamente aislada del exterior. En el desarrollismo la tendencia a la internacionalización provocó una orientación de la innovación hacia la mejora de la productividad con el objetivo de aumentar su competitividad.

En resumen, el análisis de la innovación en las empresas de Manresa muestra la importancia del proceso de adaptación tecnológica a lo largo del franquismo, el papel de la industria local en la generación de economías externas, y matiza los modelos de innovación que utilizaron en la práctica las empresas.

El caso de Manresa también ayuda a comprender la evolución de la economía española del franquismo, puesto que la intensa actividad innovadora de la autarquía permite entender mejor las bases del crecimiento durante el desarrollismo. Por un lado se contempla el aislamiento español como una oportunidad para el desarrollo de innovación autóctona, ya que las empresas se vieron forzadas a innovar para aprovechar las oportunidades que les brindó la autarquía, pero por otro, este proceso innovador permitió el mantenimiento del atraso tecnológico respecto a las economías de la Europa occidental, que ya desarrollaban políticas de competitividad basadas en la

internacionalización y la productividad, promovidas por las campañas de ayuda de los EEUU (Barjot, 2002).

5. AGRADECIMIENTOS Y FINANCIACIÓN

El autor agradece los comentarios de Carmen Sarasúa y de los evaluadores anónimos y editores de la revista. Versiones preliminares de este estudio se han beneficiado de las aportaciones de Josep M. Benaul (en las I Jornadas de Historia Empresarial del Centre d'Estudis Antoni de Capmany de la Universitat de Barcelona), Emanuele Felice, Anna Ma. Aubanell, Josep Pujol, Esteve Deu, Montserrat Llonch y Jordi Catalan (en el Seminario de Historia Económica de la Universitat Autònoma de Barcelona). Asimismo agradece la atención de las personas entrevistadas y las facilidades dadas por las empresas y archivos –Arxiu Nacional de Catalunya (ANC), Arxiu Administratiu de Manresa (AAM) y Arxiu Comarcal del Bages (ACB)– para la consulta de documentación. Los posibles errores y omisiones son responsabilidad del autor.

El estudio se ha realizado con el apoyo de los proyectos I+D HAR2009-11709/HIST y HAR2008-1998/HIST del Ministerio de Ciencia e Innovación. El apartado sobre Maquinaria Industrial SA forma parte de una investigación financiada con ayudas del Institut Ramon Muntaner, del Centre d'Història Contemporània de Catalunya y por una aportación privada del gerente de MTM D. Álvaro Álvarez Lipkau.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Asheim, B., 2009. La política regional de innovación de la próxima generación: cómo combinar los enfoques del impulso por la ciencia y el usuario en los sistemas regionales de innovación. *Ekonomiaz*. 70, 86-106.
- Barjot, D. (dir.), 2002. *Catching Up with America. Productivity Missions and the diffusion of American Economic and Technological Influence after the Second World War*. Presses de l'Université de Paris-Sorbonne, París.
- Becattini, G. 1979. Dal settore industriale al distretto industriale. *Rivista di Economia e Politica Industriale*. 1, 1-8.
- Benaul J. M. (dir.), 2009. *El Gremi de Fabricants de Sabadell, 1559-2009. Organització empresarial i ciutat industrial*. Fundació gremi de Fabricants de Sabadell, Sabadell.
- Boix, R., 2008. Los distritos industriales en la Europa mediterránea. Los mapas de Italia y España, en Soler, V. (coord.) *Los distritos industriales. Mediterráneo Económico*. 13. 161-181.
- Cabana, F., 1992. *Fàbriques i empresaris. Els protagonistes de la revolució industrial a Catalunya (vol. I). Metal·lúrgics i químics*. Enciclopèdia Catalana, Barcelona.
- Cabana, F., Feliu, A., 1987. *Can Torras dels ferros: 1876-1985. Siderúrgia i construccions metàl·liques a Catalunya*. ed. de los autores, Barcelona.
- Calvo, Á., 2011. Telecomunicaciones y spillovers. La industria de equipo telefónico en España entre el mercado cautivo y la liberalización, 1953-1963. *Revista de Historia Industrial*. 45, 145-174.
- Camprubí, J., 1990. La indústria cintera a Manresa (segles XV al XX), *Miscel·lània d'Estudis Bagencs: L'activitat industrial a la Catalunya interior. De l'antiguitat als nostres dies*. 6, 177-204.
- Camprubí, J., 1991. La represa dels anys quaranta (1939-1950), en Riu, M. (dir.) *Història de la ciutat de Manresa (1900-1950)*. Caixa de Manresa, Manresa.vol. 2, pp. 289-312.
- Camprubí, J., 1995. *Cinquantenari de l'empresa metal·lúrgica manresana L. Oliva i Torras, S. A., 1945-1995*. Edición de L. Oliva Torras, Manresa.

- Camprubí, J., 1998. *Fàbriques i empreses II. 4 anys de reportatges a Regió 7 1994-1997*. Edición del autor, Manresa.
- Catalan, J., 1995. *La economía española y la segunda guerra mundial*. Ariel, Barcelona.
- Catalan, J., 2000. La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española, 1898-1996. *Revista de Historia Industrial*, 18, 113-156.
- Catalan, J., 2011. Distritos y clusters en la industrialización española. Una visión de largo plazo, en Le Bot, F. y Perrin, C. (dirs.) *Les chemins de l'industrialisation en Espagne et en France. Les PME et le développement des territoires (XVIII^e-XXI^e siècles)*. P.I.E. Peter Lang S.A., Bruselas. pp. 71-137.
- Cebrián, M., 2005. La regulación industrial y la transferencia internacional de tecnología en España (1959-1973). *Investigaciones de Historia Económica*. 3, 11-40.
- Cebrián, M., 2008. La contratación de tecnología extranjera y el crecimiento económico español, en Tascón, J. (ed.) *La Inversión extranjera en España*. Minerva y Universidad de Oviedo, Madrid y Oviedo.
- Deu, E., 2005. La indústria metal·lúrgica i de construccions mecàniques a Sabadell. Dels orígens al pla d'estabilització de 1959. *Centre Metal·lúrgic y Fundació Bosch i Cardellach, Sabadell*.
- Deu, E., Llonch, M., 2008. La maquinaria textil en Cataluña: de la total dependencia exterior a la reducción de importaciones. *Revista de historia Industrial*. 38, 17-49.
- Escribano, A., 1986. La Maquinista Terrestre y Marítima. *Recerques, Història, Economia, Cultura*. 18, 141-160.
- Fernández Pérez, P., 2004. Un siglo y medio de trefilería en España: historia de Moreda (1879-2004) y Rivière (1854-2004). Ed. Moreda-Rivière Trefilerías, Barcelona.
- Ferrer, L., 1994. La cintería en Manresa en el siglo XIX. Industrialización y pequeña empresa, en Nadal, J. y Catalan, J. (eds.) *La cara oculta de la industrialización española. La modernización de los sectores no líderes (siglos XIX y XX)*. Alianza Editorial, Madrid. pp. 225-266.
- Galetto, V., 2008. Distrito industrial e innovación, en Soler, V. (coord.) *Los distritos industriales*. *Mediterráneo Económico*. 13, 117-138.

- García Ruiz, J. L., 2003. La industria automovilística española anterior a los “decretos Ford”, en García Ruiz, J. L. (coord.) Sobre Ruedas. Una historia crítica de la industria del automóvil en España. Síntesis, Madrid. pp. 13-93.
- García Ruiz, J. L., Santos Redondo, M., 2001. ¡Es un motor español! Historia empresarial de Barreiros. Fundación Eduardo Barreiros y Síntesis, Madrid.
- Gasser, A., 2000. Jakob Müller. Generations of Innovative Machinery. The Fascinating World of the Ribbon Industry and Narrow Fabrics. Fricker AG, Frick.
- Goñi Mendizábal, Í., 2010. Eibar y la industria armera: evidencias de un distrito industrial. Investigaciones de Historia Económica, 16, 101-133.
- Guillén, M. F., 1994. Models of Management. Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective. The University of Chicago Press, Chicago.
- La Maquinista Terrestre y Marítima SA, 1980. 125 Aniversario: 1855-1980. Ed. La Maquinista Terrestre y Marítima, S.A., Barcelona.
- Lundvall, B.-Å., Lorenz, E., 2011. Innovación y desarrollo de competencias en la economía del aprendizaje. Implicaciones para las políticas de innovación, en Parrilli, M. D. (coord.) Innovación y aprendizaje. Lecciones para el diseño de políticas. Innobasque, Bilbao. pp. 44-100.
- Llussà, R., 2002. Canvi industrial i projectes de desenvolupament al Bages i al Berguedà, 1975-1998. Contribució a una teoria del desenvolupament local en l'espai en Xarxa. Centre d'Estudis del Bages, Manresa.
- Obiols, J. M., 2002. La construcció de maquinària per a la cinteria a Manresa (segle XX), en Virós, L. (ed.) La indústria tèxtil. Actes de les V Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya. Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya y Marcombo, Barcelona. pp. 83-91.
- Oliveras, J., 1985. Desenvolupament industrial i evolució urbana a Manresa (1800-1870). Ed. Caixa de Manresa, Manresa.
- Oliveras, J., 1986. La consolidació de la ciutat industrial: Manresa (1871-1900). Ed. Caixa d'Estalvis de Manresa, Manresa.
- Oliveras, J., 2002, «La cinteria manresana: de la història industrial al patrimoni urbà», en Virós (ed.) La indústria tèxtil. Actes de les V Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya. Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya y Marcombo, Barcelona.

- Padró, J., 2002. Els grans estiratges Balmes (1934-1964), en L. Virós (ed.), La indústria tèxtil. Actes de les V Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya. Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya y Marcombo, Barcelona. pp. 169-182.
- Parejo, A., 2006. De la región a la ciudad. Un nuevo enfoque de la historia industrial española contemporánea, Revista de Historia Industrial, 30, 53-102.
- Perramon, M., 1962. La fabricación de cintas de seda en Manresa. ed. del autor, Manresa.
- Puig, N., 2006. La empresa en Cataluña: identidad, supervivencia y competitividad en la primera región industrial de España, en García Ruiz, J. L. y Manera Erbina, C. (dirs.) Historia empresarial de España. Un enfoque regional en profundidad. LID, Madrid. pp. 27-56.
- Raveux, O., Sánchez, A., 2010. La adaptación tecnológica como factor de localización industrial. Una revisión de las investigaciones sobre la industria de hilados de algodón en Cataluña (1772-1885). Investigaciones de Historia Económica. 17, 65-94.
- Rosenberg, N., 1993. Dentro de la caja negra. Tecnología y economía. La Llar del Llibre e ICT, Barcelona.
- Sáiz, J. P., 2005. Investigación y desarrollo: patentes, en Carreras, A. y Tafunell, X. (coords.) Estadísticas históricas de España, siglos XIX-XX. Fundación BBVA, Madrid. vol. 2, pp. 835-872.
- Sardans, J.; Virós, L., 2008. La Maquinària Industrial de Manresa, treball i empresa en una indústria clau de la metal·lúrgia catalana. Memoria de investigación inédita para el Centre d'Història Contemporània de Catalunya, Barcelona.
- Solà, À., 2004. Aigua, indústria i fabricants a Manresa, 1759-1860. Centre d'Estudis del Bages, Col·legi d'Enginyers Tècnics de Manresa y Col·legi d'Enginyers Industrial de Catalunya, demarcació de la Catalunya central, Manresa.
- Valdaliso, J. M., 2004. La competitividad internacional de las empresas españolas y sus factores condicionantes. Algunas reflexiones desde la historia empresarial. Revista de Historia Industrial, 26, 14-54.
- Villegas, F., 2001. De Casals a Hayes-Lemmerz. Una empresa centenaria en Manresa (1894-2000). Ed. Hayes Lemmerz SL, Manresa.

- Virós, L., 2001. Perramón & Badía, 75 anys d'aventura empresarial, en Guillaumon, J. y Virós L. Perramón & Badía, 1926-2001. Perramón i Badía, Manresa. pp. 37-87.
- Virós, L., 2003. La tecnologia de la cinteria durant l'Autarquia, en Batlló, J., Bernat, P. y Puig, R. (coords.) Actes de la VII Trobada d'història de la ciència i de la tècnica. Societat Catalana d'Història de la Ciència i de la Tècnica, Barcelona. pp. 459-465.
- Virós, L., 2006. AUSA, 1956-2006. Cincuenta años de trabajo y creatividad. Angle Editorial, Manresa.
- Zeitlin, J., 2007. Industrial districts and regional clusters, en Jones, G. y Zeitlin, J. (eds.) The Oxford Handbook of Business History. Oxford University Press, Oxford. pp. 219-243.

**«AUSA, a Spanish manufacturer of materials
for public works from the Second World
War»**

Lluís Virós Pujolà

(Universitat Autònoma de Barcelona)

Revue française d'Histoire économique

***French Journal of Economic History* (en premsa)**

Introduction: a company making lightweight machinery for the construction industry in the half of the 20th century.

AUSA is a company which makes lightweight vehicles for the construction industry, founded in 1956 in Manresa (60km away from Barcelona). In the 1960s, it focused on the making of lightweight vehicles for the construction industry and in the 1970s, it started an export process in a market and a context that were difficult for the Spanish machinery making companies. The specialization in segments of high and average quality and the use of some technology of its own, without appealing to foreign making licenses, have been the key factors of the success of the company and of its internationalization process, with exports reaching 30% of its output.

The company was set up in an autarky economy context, when the replacement of imports gave a chance for the Spanish companies to manufacture products that were rare in the Spanish market. It started its way as a manufacturer of small compact cars and a short time later it became a manufacturer of dumpers or dumping trucks for the construction industry. A very short time after this step, AUSA lived a successful period thanks to the growth of the Spanish construction industry – both state and private– and to its progressive mechanization. In the 1970s, it started an internationalization process which turned it into an exceptional company during the Franco years, when the machinery for the Spanish construction industry was basically manufactured by big companies protected by the State. After periods of high growth and after surviving the crisis of the eighties, AUSA started a professionalization process which allowed it to compete until the 21st century with a small range of products specialized in determined segments of the markets.

This paper tells about the story of the company from the situation of the Spanish construction industry in the second half of the 20th century and from the opportunities that were given to it thanks to exports.

1. THE BEGINNING OF THE COMPANY AND THE FIRST STAGE OF ITS GROWTH (1956-1973)

AUSA –Automóviles Utilitarios S.A.– was set up in Manresa in 1956, just at the end of the autarkic period, intending to make what we now call micro cars, which

would have allowed private traffic on the scarce and rudimentary Spanish roads of the time. That is to say, the beginning of the company fitted in a replacement strategy of typical imports of an economy that was highly controlled and closed to foreign commerce, with a product the price of which was quite high for a market whose purchasing power was quite low.

Manresa was the centre of a cotton industrial district which had developed itself since 1800, that is to say a mature district formed ever since the first industrialization.¹² One of the keys for the formation of such a district is the existence of an auxiliary industry which covers the demand for spare parts or machinery of the local factories, and although originally the textile industry was imported from England, France or Belgium, very quickly some workshops got created and started to make spare parts and ended up making machinery. Most of them came from the wood industry, and between the decades of late 19th century and the first ones of the early 20th century, an important metallurgic and mechanical industry got developed in Manresa.³

The Manresa district followed a typical evolution in the Catalan industrialization: it formed itself nearly exclusively around the textile industry and in the late 19th century, with the setting up of the second technological revolution, it went through the development of other sectors, among them metallurgy and chemistry.⁴

After the Spanish Civil War, the metallurgical sector in Manresa and its area –el Bages– was relatively powerful and was mainly directed towards the manufacturing of machinery. Its structure was like an oligopoly on a small scale, led by three medium-sized companies –La Maquinaria Industrial, La Metalúrgica Textil y Oxígeno and Construcciones Metálicas–, with a huge number of modest workshops. All through the forties, the district attracted new companies, like the Santander-based Nueva

¹ The context of the motorcar industry in Spain García Ruiz (2003) and Catalan (2000).

² On the formation of the district, Oliveras (1985) and (1986), Oliveras y Giménez (1992), Llussà (2002) and Solà (2004). On the economic context of Manresa in the 50s, Virós (2006).

³ The process has been analysed for the 19th century by Oliveras (1986) and for the 20th century, we have to turn to monographs (Villegas, 2001) (Obiols, 2002) or to press articles (Camprubí, 1994a) and (1998).

⁴ This vision of the Catalan industrialization, which varies somewhat from Jordi Nadal's classical one emphasizing the important role of the sectors established towards the end of the 19th century with technologies of the second industrializing wave in Puig (2006).

Montaña Quijano, which later on became an Authi factory (Automóviles de Turismo Hispano Ingleses – Anglo Spanish motor cars). During the autarky the sector found a lot of business opportunities to replace imports, which led to the making of new products –from spare parts for machinery or for automobiles up to washing machines or gasogene engines–, as well as a strict technological adaptation to incorporate the necessary productive or organizational techniques.⁵ Actually, the technical adaptation occurred from the forties onwards, whereas the organizational change only happened in the fifties.⁶

In those years, the Spanish economy needed an urgent opening to overcome the stagnation the autarkic economic policy had engendered.⁷ This resulted in the 1951 change of government, whose mission was the economic recovery and the fitting of Spain in the new context of the Cold War. The government started a series of changes in the economic policy which crystallized into two key events: the Madrid agreements with the USA in September 1957 and the July 1959 Stabilization Plan. The first one was one of the most important steps in the access of Spain in the Western block, which besides allowed the entry of technical support to increase productivity, known by the historiography as *Americanization*.⁸ The Stabilization Plan, on the other hand, brought about the slow but irreversible opening of the Spanish economy.

In 1948, 46.2% of the working population of the Manresa area was working in the industry and, among them, 69.4% were in the textile industry and 11.29% in metallurgy.⁹ The evolution of the local economy during the period was as follows: between the 1940s and the 1950s, there was a constant growth until the end of World War Two, a lower growth in 1945 and a slight recovery until 1947, and from then on, a stagnation until 1952 and a clear recovery until the mid 1960s.¹⁰ The growth in the 1940s slowed down due to the strangulation in the provision of raw materials, fuels

⁵ On the context and the evolution of the Catalan metallurgy, we have a paper about Sabadell at our disposal (Deu, 2005), others about important companies (Cabana and Feliu, 1987) and (Fernández Pérez, 2004, with a wide introductory study on the sector) and Cabana's classical and most descriptive work (1992).

⁶ The implementation of the Scientific Organization of Work in the Manresa district in Virós (2007) and an example of technical adaptation in Virós (2003).

⁷ From the economic point of view García Delgado (1986), from the political one Tusell (2005). The agreements with the USA in Viñas (2003).

⁸ For Europe Barjot (2002) and for Spain Guirao (1998), Álvaro (2001) and Puig (1998).

⁹ Data from COCIM (1950).

¹⁰ Virós (2006: 171).

and to the cuts in electricity. In the 1940s, two factors decisively influenced the economy of the district: the autarkic policy and its “neutrality” during World War Two. Making the most of the advantages of the autarchy was possible making a significant effort to develop native innovations and to incorporate foreign technologies –in the copy of machines or technologies that could have been purchased abroad. In this field, metallurgy played a fundamental role in the district productive fabric.¹¹

The birth of AUSA is justified by the manufacturing of a compact car called PTV¹² between 1956 and 1961. In August 1959, from the publication of the Stabilization Plan, the sales of the compact car –which had reached 70 units a month in July 1959– plummeted because the buyers expected an entry of foreign vehicles at a competitive price. In 1959 the balance showed losses and a temporary crisis record was processed.¹³ The 1960 results were somewhat better but they saw themselves affected because the production of the SEAT 600 started to work at full throttle, reaching the 15,000 vehicles a year and the long waiting lists decreased.¹⁴

In 1959, the offer of utility cars in Spain was formed by the Seat 600, the Fasa Renault R4, the Citroen 2CV, the Goggomóbil of a German origin made by Munguía Industrial, the Autonacional Biscúter and that same year, the Spanish Bogward Iso Isetta joined in. 37,763 compact cars were made altogether.¹⁵

The Price of the basic PTV was around 45,000 pesetas and the Seat 600 cost 60,000. The potential customers could get for a cost that was somewhat superior a vehicle with better features –more powerful, protection against the elements and a five-seater. It was a real blow for AUSA, and if they did not shut down, it was because the automobiles were not the main business of its big shareholders and they did not want to lose their initial investment.¹⁶ The lesson learnt by the managers was that it was not possible to compete in big markets at a small scale and that it was necessary

¹¹ Virós (2006).

¹² The name of the model corresponds to the initials of the surnames of the three founder partners of the company: Perramon, Tachó y Vila.

¹³ Balances, sales registry books and Expediente de crisis de trabajo de 20 de octubre de 1959 (Archivo AUSA).

¹⁴ Catalan (2000: 134).

¹⁵ García Ruiz (2003, 36-37 y 81).

¹⁶ AUSA's initial capital amounted to 4,000,000 pesetas. The main shareholders were the Perramon family members (Maurici Perramon Casasayas and Maurici Perramon Font, father and son had half of it each), The Metalúrgica Textil had a quarter part and the rest was divided in packets of 250,000 pesetas between Antoni Tachó, Guillem Tachó, Josep Vila and the municipal engineer Vicenç Pigem (Virós, 2006, 27).

to look for market niches in which a medium-sized company could be competitive. Moreover, Seat was part of INI and the context was not favourable for the private businessmen to be able to compete with the mighty INI (official Institute).¹⁷ In view of the importance that the construction industry would acquire in Spain, they decided to make dumpers, a kind of business suitable for AUSA's structure and scale which permitted to make the most of the stock of spare parts of the PTV.¹⁸ The PTV was no longer made in 1960 while the technical office was already developing the dumper. At the end of the 1970s, the success of this change of direction allowed the company to open its first subsidiary abroad and to open a new factory for chain making of a huge number of units.

1.1. The AUSA machinery for the construction industry.

Since 1961, the main product of the company has been the popular dumper, a lightweight vehicle –the best-seller all along the history of the company, with a capacity of 1,500kg charge– with a hopper for the loading and big wheels in the front part and space for the driver, and the engine and small wheels in the rear part. Before the foundation of AUSA, this vehicle was made and commercialized in Europe, more especially in France, The United Kingdom (the brand was Twaties) and in Germany (the brand was Potratz). In the 1950s' Spain, some big construction companies used dumpers bought in the UK, for example Dragados y Construcciones, which at the time was building some underground lines in Madrid and which ended up disseminating the “dumper culture” in Spain. During the 1960s and 1970s, the dumper got more and more reliable, with diesel fuel engines in 1962, a swivel hopper in 1967, and as a real novelty, adopted the unloading hydraulic system in 1971. Parallel to that, smaller dumpers got made and were very popular in France and England since they permitted

¹⁷ García Ruiz and Santos (2001: 126-131) call the industrial production regulation policy of the Minister of Industry between 1939 and 1963 as “industrial conditioning”. Just like the company Barreiros Diesel, which since 1954 had made industrial vehicles in Madrid, AUSA had to fight to get the production permissions, which were contested by competing companies, including the INI's.

¹⁸ Barreiros also felt the same business possibility and asked the Minister of Industry for permission to make 1,500 dumpers in April 1957; in March 1960 he got permission to make 1,000 and 500 trucks. He may have basically developed the second type of vehicles. (García Ruiz and Santos, 2001: 129).

people to work in the gardens of the single-family houses. In 1974, a four-wheel drive model for 2,500 kg of charge came on to the market and from then on, some bigger models were made, up to reaching 9,000kg in 2006. These and the four-wheel drive dumpers commercialized in 2004 allowed the company to compete with the big brands of the sector on the market of the public works.

The second star product of the company is the compact all-terrain fork-lift truck which has been made since 1971, when the use of wooden pallets had become the standard storing system in Europe and was fast introduced in Spain. The evolution of this product also made it increase its loading capacity, starting with 800kg for the first one up to reaching 3,200kg in 1991. These loading capacities are considered to be “light” and constitute a market niche in which AUSA is competitive.

Among the other products of the company, we have to highlight two of them which started being made in 1982, the automatic concrete mixers and the multi-service vehicles, a range of small trucks with a huge diversity of possible uses, which have become the most developed innovation field for the company.

Once the main products which characterize AUSA’s acting area and markets have been defined, it is interesting to emphasize its historical development. With the 50th anniversary of the company, the management suggested to write and to publish its history¹⁹ and previously, they had studied the making of small utility cars of the 1950s²⁰ and the evolution of its innovation policy.²¹

2. EVOLUTION OF THE COMPANY

The history of AUSA may be divided into four big stages: the first one with the beginning of the production of the PTV utility car (1956-61), the second one about its growth and consolidation thanks to the production of dumpers (1961-73), the third one was a time of uncertainty and crisis with a great development of internationalization (1973-92) and the last stage dealing with reorganization and the professionalization of the management (1992-2005). The making of vehicles for the

¹⁹ Virós (2006a).

²⁰ Descals (1981), Camprubí (1994b) and (1994c), Garriga (1991a) and (1991b) and Sardans (1993). García Ruiz (2003) also brought information about the sales of the company.

²¹ Nueno and Pallás (1998), Vilà y Rubirola (2004) and Bádenas (2004).

construction industry and the internationalization process of the company occurred in the last three.

2.1. Growth and consolidation of AUSA (1961-1973)

The second stage, from 1961 to 1973, started with a drastic change of direction of the company. In August 1959, the company decided to stop making small motorcars while in the middle of the preparation of a new and more competitive model. However, it was not possible to compete with the public companies or with those that were protected by the State due to the “industrial conditioning”.²² In view of the importance the construction industry would acquire in Spain, it was decided to make the aforementioned dumpers, a kind of business suitable for AUSA’s structure and scale, which permitted to take advantage of the stock of spare parts of the TPV motorcar.²³ This latter was decided not to be produced any more in 1960 while the technical office was already developing the dumper. The success of this change of direction was such that in the late 1960s the management took two crucial decisions: opening the first subsidiary abroad and building a new factory for the chain making of a big number of units. This change of direction meant a series of changes in the organization and above all in the configuration of the commercial network, which adapted itself to a new kind of customers: the companies of the construction industry.

AUSA’s initial success in the construction industry machinery cannot be explained without taking into account the evolution of the Spanish economy between the 1970s and the oil crash. In 1959, the Spanish government –guided by the so-called “technocrats”– reformed the economic policy to stimulate growth with the Stabilization Plan and the following Development Plans, and it is the reason why this stage is called “desarollismo (developism)”. Among other measures, protectionism got

²² García Ruiz y Santos (2001: 126-131) call “industrial conditioning” (“condicionamiento industrial”) the regulation policy of the industrial production of the Ministry of Industry between 1939 and 1963. Just like the company Barreiros Diesel, AUSA fought to obtain its production permits, which were contested by the competition companies, included INI’s.

²³ Barreiros also felt the same business possibility and asked the Ministry of Industry for a permit to make 1,500 dumpers in April 1957; in March 1960, they obtained the permit to make 1,000 and 500 trucks. All seemed to indicate that they basically developed the second type of vehicle (García Ruiz y Santos, 2001: 129).

moderated, the economic relations with foreign countries became allowed and the construction industry became encouraged, all of these being very important aspects for the future of AUSA.

The construction industry, the company's new market, grew up in a spectacular way during the 1970s, driven by the general economic growth. On the one hand, the State improved and built a lot of infrastructures, such as roads, motorways and the underground networks in Madrid and Barcelona and, on the other hand, between 1962 and 1976, 4.4 million housings were built promoted by the State with the 1961 "Plan Nacional de la Vivienda (Housing National Plan)"

The increase in volume of the construction industry went along with the improvement of the techniques and of the use of new machinery. During the first years of the 1970s, technology was quite traditional, most of the construction materials was transported and bought in bulk, and the dumper became the means of transport. However, its introduction on the market was a bit slow, it was practically unknown and AUSA made it so popular that the brand became a synonym of dumper.

In the late 1960s, the construction materials started to be delivered on wooden pallets and AUSA adapted itself to the situation making fork-lift trucks for an outdoor use.

Finally, the opening of the Spanish economy to foreign countries made AUSA's first export experiences easier, with one office devoted to it in Barcelona and in 1969 its first subsidiary abroad was set up with a head office in Perpignan.

Once at this stage, we have to ask ourselves about the technological transmission process: How did the first dumper arrive at AUSA's? One of the partners saw a German dumper of the Potratz brand exhibited at the Barcelona Samples Fair in 1959. AUSA bought the making license for Spain, the plans and one dumper. The plans did not correspond to the vehicle, which arrived at AUSA's a few months later due to a custom's problems. AUSA could not wait and its technical office developed in an autonomous way the first dumper and in less than a year, the first ten units left the factory. Between 1961 and 1963, 135 units were made while a model of dumper of their own was being developed. AUSA's new product was quite different from the original Potratz, and in 1963 the license agreements became void in a friendly way. The

new model was equipped with a diesel fuel engine originally from Germany but produced in Spain under the Gldner license.

Thanks to its good performance, the dumper became AUSA's most popular product, with 3,378 units made in 16 years. Very soon bigger models were made with a charge capacity of 1,500 kg and the range was completed with a lot of alternatives.

In the mid 1960s, palletization revolutionized the construction industry and the storing of products of all kinds. The wooden pallets standardized measurements and this way the costs in transport and in the stock management decreased. AUSA, which had already been observing that evidence on the French market, received an order in 1970 and the technical office developed a fork-lift truck for a 800-kg lifting capacity in less than one year. The design was to improve the first machines of that kind that came from the rest of Europe and to make a vehicle suitable for all kind of terrain in a compact size, a product that did not exist on the market.

The first model was soon replaced by another one with a charge capacity of 1,000 kg. This product represented a new concept for the company and meant the first great diversification that could be noticed to get access to new customers, such as industrial companies and to new markets, since some of the first units were exported to France.

This stage has represented a constant growth for AUSA. The company's expansion was noticed in all the aspects: the number of workers, the output, the turnover, the profits and the capital. It also meant a change in the organization of the production and above all, a deep reorganization of the commercial network, which had to adapt itself to the necessities of a new kind of customers: the companies of the construction industry all over Spain. After ruling over the home market, the strategy of the company changed direction towards exports.

After the TPV crisis, there were less than 30 workers left and at the end of 1973, there were 75, the staff had nearly tripled since then. The production increased in a spectacular way: from 1961 to 1964, the years of technical trials during which the commercial network was not working at full throttle, they had reached 300 units of dumpers per annum. Between 1967 and 1968 there was a stagnation of the output due to the fall of the demand but which recovered in 1969. All along 1970, they made

more than 1,350 units and in 1973, they reached the record number of 2,570 units, together with 205 fork-lift trucks.

This way, productivity changed from 8.3 machines per worker in 1964 to 26.25 in 1970 (the last year when only dumpers were made) and to 37 in 1973. This spectacular increase in efficiency finds an explanation in the continuous improvement of the production methods. The assembly of the machines was done using the concept of “chain work” but without conveyor belts.

As far as commercializing was concerned, AUSA’s evolution during the 1960s went through two different stages: one from 1961 to 1965, which can be seen as the period of introduction of the new product on the market, and another one from 1966 to 1973, which was a time of consolidation and growth. In the second stage, the output became regularized and this allowed making more rational factory forecasts and planning.

First of all, the “dumper culture” had to be created, since it was a product that was nearly unknown in Spain and most of the construction companies were not used to using it. The company started to make contacts with the building site managers of the big companies which had the power to decide on the purchases and offered different demos showing them what the dumpers could do.

However, the great spreading of AUSA dumpers occurred from concrete facts, with a solid offer of giving 6 units free of charge as a trial to the company Dragados y Construcciones, which was building at the time some lines of the Madrid underground. That company only used English dumpers, of a bigger size, because they were seen as high quality. The trial turned out to be very satisfactory because the AUSA dumpers, that were more compact and lighter, adapted themselves better to the characteristics of the Spanish building site. It had showed very good features, it was very competitive in both price and quality, and it was not to be paid in foreign currency. From the end of 1964 Dragados made monthly orders of some 20 machines to work in different sites all over Spain while the use of dumpers spread itself among the rest of the construction companies.

From AUSA itself, machinery dealers specialized in the construction industry were contacted and set up a network of 35 licensees and 15 agents who covered all

the Spanish territory. The working of the commercial system became complete with a thorough after sale service to maintain the prestige of the brand.

In around 1965 the company considered that the introduction period of the dumper had finished. Advertising was done through different Spanish fairs and it was calculated that it covered between 70 and 80% of the Spanish market. One of the factors that kept the company in that privileged situation was the pricing policy. As AUSA hardly had competence on the Spanish market, it could increase its prices according to its costs, but it kept the profit margins quite reduced and this explains why some companies that tried to make dumpers failed. The combination of an appropriate pricing policy, an efficient distribution network and a good brand image was the basis of the growth of the company in that time.

The company's expansion was also seen in the profitability and in the evolution of the capital. As for profitability, the profits gradually increased ever since 1961. During the first stage, until 1966, AUSA used the profits to re-invest them and to pay the previous debt, with a small percentage aimed at dividends from 1965. Between 1969 and 1972, the profits increased a lot and the company kept a reinvestment of around 50% and the rest was aimed at a reserve fund for a relocation plan and an enlargement of the factory. The level of the debt was low, solvency was high and as a consequence, it could be said that the company was sound.

As for the share capital, the most relevant fact was the increase of capital of 12,000,000 pesetas in 1967. The company kept a good growth pace and had to increase the capital to insure its future expansion. Since that moment, AUSA could be seen as a medium-size company fully established that was getting ready to face an immediate increase of its productive capacity, as well as to look for new markets where to locate its production.

In this context, one has to understand the setting up of SAVU, the French subsidiary of AUSA. In a middle of its growth stage and after achieving to rule significantly over the home market, one of the managers did a master's degree course in the business school IESE in Barcelona and there he got a wider vision of what could become the industrial activity of AUSA, and the dangers they could find themselves in if they did not leave the autarkic circle they were submitted to within the Spanish market. From then on, he accepted the challenge to go abroad to sell with two very

clear motivations: comparing the AUSA products and technology to the foreign competence and trying to penetrate the foreign market with investments that would not exceed the possibilities of the company.

After different unsuccessful attempts to sell directly from Spain, the south of France was chosen as a first export experience, being the nearest country and a consumer of building site dumpers. In January 1969, the Société Anonyme des Véhicules Utilitaires –SAVU– was set up, a commercial subsidiary located in Perpignan, which permitted supplying in less than 24 hours any urgent order. It was only 3 or 4 years later that the subsidiary became profitable, when the AUSA dumpers settled themselves on the French market.

The structure of the French market was similar to the Spanish one: a company had a clear control of the market, but furthermore, it had a lot of small competitors. Starting from there, AUSA penetrated the segment of dumpers, in which it could position itself thanks to its quality and to its know-how to adapt itself to a demand for smaller machines used for single-family housing that was not covered.

Another factor that favored the internationalization of AUSA were the commercial agreements that Spain signed with African and South American countries, preferably taking advantage of its geographical or cultural proximity that existed between them. From 1966 onwards, the Ministry of Industry encouraged industrial exports into those countries. This permitted other pioneering export experiences such as the sale of some 360 dumpers heading to Iran in 1972.

The balance of those 12 years is an expansion, with two different stages: the first one being the introduction period of the dumper on a market that did not know it, the second one being the consolidation period, when the orders became stabilized, the output went up and AUSA got ready for an even bigger expansion. It increased its staff, stabilized the commercial network and the technical office devoted its time to introduce improvements which would permit a more efficient use of the machines, like the swivel hopper and the hydraulic one.

Between 1968 and 1969, they decided to increase the size of the company and to change the head office, fact that took place at the end of 1973 with the relocation of the factory, the change of the production system and of the organization of the

company. AUSA needed some 15,000-square-meter facilities to achieve its expansion plans.

2.2. Uncertainty, crisis and internationalization (1973-1992)

The stage that goes from 1973 to 1992 started with a harsh crisis which once again threatened the continuity of the company and ended up with a stage of clear growth from 1986 onwards. The AUSA management interpreted that the international market could act as a life-saving solution before the shortage of the national market and invested effort and capital in a deep internationalization process of the company, which managed to export the record figure of 24.19% of its turnover (graph 1). The recovery of the national market, together with the monetary policy of revaluation of the peseta made the export rate go down.

The eighteen years of that stage represent a period of great uncertainties in the world economy and of drastic transformations in Spain. That stage could be divided into two phases: between 1974 and 1985 the economy suffered from the oil crash and from 1986 onwards, a clear recovery took place while Spain was being included in the European Economic Community

The rise of the oil prices affected the company from two points of view: the crisis affected the economic activity in general in a society that was used to low oil prices and ruined the expectations of the construction industry, AUSA's main market. The orders went down and the company had to adapt itself to a crisis situation. In the Spanish case, the Transition to democracy also occurred, a deep political change which represented a return to public liberties and the legalization of the political parties and of the trade unions. The coincidence between the economic crisis and the resumption of the trade union freedom carried with it a period of labor tensions and disputes between 1974 and 1986, affecting all the Spanish industry.

Until 1986, the economy showed a clear recovery and growth took up again with the gradual reduction of unemployment, the recovery of demand and the increase of exports. January 1st, 1986, Spain was fully included in the EEC and the government showed the resumption and the atmosphere of optimism with the celebration of two first-rate international events: the Sevilla Great International

Exhibition and the Barcelona Olympic Games in 1992, which involved the making of ambitious infrastructures in transports and communications. The construction industry then saw itself favored by the great scale investment in public works and the resumption of some private demand in housing, important factors in the growth of AUSA.

That period was also the access of developing countries like Spain to massive exports of industrial products. Furthermore, the integration in Europe included a liberalizing industrial policy which cut the tariffs and got rid of the export restrictions. In this context, the internationalization strategy started by AUSA provided experience in the knowledge of the foreign markets which turned out to be highly significant to ensure the survival of the company in the worst moments. During the 1970s and 1980s, the machinery making sector and the one related to all types of vehicles was marked by the ruling of the Japanese brands. The industry went out of the crisis in the 1980s with the implementation of organizational innovations of Japanese origin such as the “just-in-time” or the “lean production”, which AUSA applied in the 1990s.

That stage in the history of AUSA started with the construction of a new factory between 1971 and 1973 which permitted to increase the productive capacity and to apply a new organizational model with the concept of assembly lines, in which the main part of the vehicle is physically moving all along the different phases until getting the finished product. The assembly line was planned from a study made by French engineers specialized in timing and production organizing, who supervised the installations and trained the local timekeepers.

In the middle of the growth, the structure of the AUSA group changed. The parent company only devoted itself in the assembly of the machines and the subsidiaries were in charge of the ancillary works that could not be bought from external providers.

As for the evolution of AUSA between 1973 and 1991, it is necessary to separate the crisis stage, which started in 1974 and reached bottom in 1984, and the recovery one, between 1986 and 1991.

In the crisis period, the recession effects were reflected in all the signs of the company. The production stagnated at around 2,700 machines per year until 1978 and then a fall which reached bottom in 1984 started, with only 1,200 units made.

Between 1976 and 1985 the staff remained nearly unchanged with a number of 110 workers. The turnover also remained stagnant from 1976 onwards and the profits were reduced until reaching bottom in 1984. The productivity also suffered in this period due to the fall of the orders (it went from 37 machines per worker in 1973 to 24.35 in 1979)

To sum up, between 1974 and 1984, the business went on but not very happily and, partly thanks to the exports. The strong crisis in the Spanish construction industry caused a big quantity of unrecoverable bad debts. Many construction companies went bankrupt due to the fall in orders, together with inflation and the high cost of money. Those factors harmed AUSA's business and they slowed down its investments.

In the mid 1980s, the stage of economic recovery started, with the inclusion of Spain in the EEC and thanks to the overcoming of the oil crash. The production got better from 1985 onwards and reached a maximum of 4,075 machines in 1990. Between 1986 and 1991, the productive capacity of the installations built in 1974 was fully used. In 1985 the number of workers increased for the first time and the staff doubled up to reaching 205 workers in 1990 and the profits also increased significantly between 1985 and 1989. Productivity went up again and in 1987 it reached 27.29 machines per person and 41 in 1990, the highest level until that moment.

The five-year growth from 1985 to 1990 allowed the company to recover the business plans that had to be stopped fifteen years before. History, however, had not stopped. Opening the Spanish economy was much bigger with the inclusion to the EEC and the main competence was to be found farther away than the borders. Meanwhile, AUSA had done some significant progress in the development of new products and in the commercial organization, with a special interest in the conquest of foreign markets.

The company went on with its philosophy of technological innovation and went on developing dumpers and fork-lift trucks, and new products were created like the automatic concrete mixer and the multi-service vehicles. The new dumpers and fork-lift trucks aimed at satisfying the demand of a market of building sites of a major scope, which needed some kind of machinery able to move superior charges in hard conditions. To achieve this, in 1994 the technical office designed a new drive transmission with the four-wheel drive. From then on, the "master" dumpers model

was developed, with a charge capacity of 2,200 kg in 1974 and 3,000 kg in 1982. The characteristics of this dumper allowed it to experience a fast introduction on the market until becoming the worldwide leader in this segment.

In 1975, the fork-lift truck was developed for a charge of 1,500 kg, including the total drive transmission. In 1981, it was replaced by a new model with a charge of 2,000 kg. Thanks to this model, it consolidated AUSA's second business line, since it was also very well accepted by the market, for both the construction companies which needed large capacity compact fork-lift trucks, and the industry in general. It could lift charges of 650kg at 5.40metres above the ground.

In the early 1980s, AUSA developed the multi-service vehicle, for wider markets. It was a small truck developed on the dumper base, with similar dimensions for the chassis. Parallel to this, in 1982, an automatic concrete mixer was developed, with a 750kg capacity. The idea consisted of making a concrete mixer on top of a motorized vehicle which could easily transport it. The spreading of the use of prepared concrete in the cement factories and which was delivered on trucks limited quite largely the possibilities of spreading this product.

In 1989, a drive system was developed on the four wheels, compensating the effort the transmissions were suffering while the vehicle was loaded. In 1991, AUSA managed to get the German security qualification "GS" for its products, granted by the TÜR-Rheinland Institute.

Graph 1 shows the evolution of the AUSA's turnover and the relative importance of the exports since the beginning of the export process, in 1970, until 2005. The export figures suggest that the internationalization of the company followed three stages. The first one, from 1970 to 1978, corresponds to the beginning of the exports with the installation of the first commercial subsidiary in France, the exploration of other markets and the first experiences of assembly abroad. Except for 1975, the export rate in relation to the turnover did not overcome the 15% obtained in the years corresponding to the data at our disposal. The second stage, from 1979 to 1991, can be considered as the consolidation period and it started with the setting up of a department of international commerce. During that period, they sold directly to different places, among them, we can emphasize South America, the French-speaking countries in Africa or the Middle East, and an average of 16.8% of the turnover was

exported. Finally, the third stage started in 1992 and it is the definitive globalization of the company with the setting up of a production plant in China –a frustrated experience but reconverted into a commercial office– and of two commercial subsidiaries that cover a large part of the world markets, concretely in the USA and in Germany. The export average of that stage is higher than a third of the output of the company.

In 1979, the exploration of nearby markets started, Andorra and Portugal, but the great challenge was the conquest of markets with a influence in the whole world. After different studies, it was decided to start with South America at the beginning of the 1980s. Products were sold in Chile and in Mexico, which helped to reduce the effects of the crisis that the Spanish market was undergoing. Then sales campaigns started in Argentina, Uruguay and Paraguay. Another growing area was the French-speaking countries in western Africa (Gabon, Cameroon, the Ivory Coast) and in Maghreb, like Algeria, where the exports were made from France. A third area was the Middle East, where important operations were carried out with regularity. From the first years of the 1980s onwards, AUSA started to exhibit its products in the main European fairs of machinery for the construction industry, where significant sales could be done. In 1985, a first commercial adventure was tried in the USA but it failed because the type of construction in this country, with a lot of prefabricated parts, hardly used any dumpers.

The existence of protective laws in favor of the local production in many countries using high tariffs pushed AUSA to produce in other places of the world. The pioneer experience was in Brazil and, later on, it was repeated in other countries. In the mid 1970s, Brazil and Spain were the most advanced developing countries in the vehicle making industry.²⁴ AUSA studied the possibilities of that market and participated in a “Spanish exhibition” that took place in Sao Paulo in May 1974.²⁵ There, contacts with Spanish businessmen were made with whom the company called Marta Comercio e Industria SL was set up, with AUSA as a major partner. During the first three years, that company exclusively sold dumpers made in Spain with a very

²⁴ García Ruiz (2003: 27-28).

²⁵ Record «Marta» (file AUSA).

good acceptance from the Brazilian market. A change in the policy of the government made the main imports to be forbidden and that pushed Marta to think of the making of vehicles in Brazil. After a study, the company found out that it could get suppliers of the main parts and the technical office designed a new dumper from elements made in Brazil. Even this way, it took the company two years to overcome the difficulties that came up with the local suppliers to start the production, which was sold to important companies of the country. However, the crisis became harsher in the late 1970s and the factory ended up shutting down due to a lack of profitability in 1980.

At the beginning of the 1980s, new assembly experiences were carried out in Tunisia and Venezuela. The gearbox, the transmission and the engines were sent there and the rest of the parts were bought from local providers. AUSA was not interested in disclosing its technological advantage and preferred the export of the whole vehicle. For that reason, those experiences only lasted until the tariffs in these countries disappeared.

At the end of that period, in 1988, AUSA set up its second permanent commercial subsidiary, Commercial and Mechanical Ltd. (Comel) in the United Kingdom. This way, it could compete in one of the most experimented markets in dumpers, the headquarters of an important part of the competition. In the British market, the articulated dumpers with a great capacity of transport were the masters, they adapted themselves very well in outdoors building sites in a wet weather and on muddy grounds, but AUSA penetrated into this market with narrower dumpers which were sold well in France and which adapted themselves well to modest sites for the typical British single-family housing. Parallel to this, the French subsidiary SAVU commercialized the narrowest dumper in the range, 1.08-metre-wide, quite successfully in the sites for small houses as well as for funeral services or parks and public gardens like in Paris, Lyon and Rennes. AUSA managed to rule over the French market of dumpers and to make a substantial share in the market of fork-lift trucks for all-terrain.

Meanwhile, changes occurred on the national market. The changes in the company business lines, the increase in the sales and the transformations of the market (the big machinery renting companies were becoming the main customers) encouraged the creation of a fixed subsidiary in Madrid in 1987. Madrid was the

decision making centre of the most important construction companies in Spain, of the big machinery renting companies and of the official organizations which, in determined occasions, could provide orders for countries with which the Spanish state cooperates.

All along the 1980s, a lot of competition came up on the part of Spanish metallurgic companies which were in a condition to make dumpers. As AUSA was the reference on the market, a lot of those companies imitated and even copied the shapes, the colors and the design of the dumpers. Most of them, however, did not end up to be as appreciated, as it is shown by the fact that their products had much lower prices in the second-hand markets. On the contrary, on the market of fork-lift trucks it did not have such an overwhelming control because there had been a lot of foreign competition of internationally famous brands.

The balance of this stage is that AUSA could overcome one of the worst crises in the sector of the Spanish construction industry thanks to its business and commercial management. During the worst moments, it overcame the situation with the help of exports, which represented 24.19% of the sales in 1981. In the second half of the 1980s the home market became important once again thanks to the increase of the public works and to the housing construction, especially when exports decreased due to the overvaluation of the peseta (in 1991 the exports only represented 10.49% of the sales). In the following stage, with the experience that was accumulated on the world market, AUSA followed a strategy based on the development of new products suitable for a market without borders, to survive in a globalized economy.

2.3. The irreversible way of internationalization (1992-2000)

During the last stage (1992-2000), AUSA maintained the internationalization of its business with the help of two factors: the professionalization of its management and the entrance in its capital of a private equity British company which managed to take over 24.2% of the company between 1992 and 2002. This period could be seen as AUSA's definitive internationalization period with the opening of subsidiaries able to

sell on the markets all over the world and with production experiences in China and with outstanding technical and organizational innovations.

After the economic growth from 1986 to 1991, which meant the definitive overcome of the oil crash of the 1970s, the international economy fell again in recession, but for a shorter period, from 1991 to 1994. That 1990s crisis was provoked by the uncertainty that existed on the markets due to the first Persian Gulf War, the breakdown of the communist regimes and the reunification of Germany. In Spain, the growth rates fell down and unemployment went up, but in the middle of the decade, the economy was already showing signs of recovery and entered in a continuous growth phase with small ups and downs. In 1998, Spain fulfilled the requirements to have access to Euro and this benefitted the companies lowering the interest rate and promoting investments. In that respect, the last years of the century were a good period for AUSA, with the economic stability protected by Euro and with good expectations for the home market as well as for the foreign one.

Another characteristic of the Spanish economy has been the increase of the wage costs from the 1980s onwards, which has pushed the companies to introduce new management techniques to assure competitiveness on a globalized market, such as the “just-in-time”, the “computer Assisted Design” and the “lean production”. AUSA adopted these techniques during the first half of the 1990s and they have been a key for its competitiveness.

As far as management is concerned, in the early 1990s AUSA could produce more than 300 machines a month but it still had an organization similar to the one of a big workshop, with a family-like management. That is why the managers decided to professionalize the way to manage the company coinciding with the entrance in the AUSA capital of 3i Ibérica de Inversiones Industriales SA, a risk capital company. A new board of managers organized the management system and the organization of the company, which implemented the lean production system, introduced the concept of total quality and the variable payment for its middle-ranking managers and executives. In 1993, the application of lean production²⁶ was the most important step in the

²⁶ A flexible and modular technology which allows to assemble different types of products in the same line and which makes it profitable to make short series, which could be achieved thanks to a meticulous

competitiveness strategy in the globalization context and it was introduced with the collaboration of an engineering company which developed an application of the KPS (Kawasaki Production System). The new technology increased the efficiency and the productivity. Lean production means the reduction of the stocks (just-in-time) and means a major coordination with the providers and more outsourcing. With the increase of productivity, the staff stabilized itself with some 140 people.

The evolution of the company during the last years of the century was marked by a phase of crisis (1992-1994) and another one of recovery (1994-2001). In the first one, AUSA's growth expectations slowed down because of the international crisis which, in the case of Spain, was felt especially with the downfall of the housing construction industry, in a context of high interest rates and the bankruptcy of some construction companies. The orders on the Spanish market went down quite rapidly and the exports, on this occasion, could not put up with the production which decreased by 75% in two years (from 3,066 machines produced in 1991 to 1,206 in 1993) when the crisis touched bottom.

From 1994 onwards, AUSA started a recovery phase helped by the general economic situation and by the technological changes which favored the efficiency in the company. In the last years of the 20th century, with the perspective of the European monetary union and with the fall of the interest rates, the real estate market and the business investments started to be stimulated again, two important factors in the demand for construction machinery. The turnover increased between 1994 and 2002 and exports recovered until reaching an average of 30% of the output. The number of machines made stabilized below 2,000 until 1996. In 1997 it reached 2,340 and between 1999 and 2002 it overcame the 3,700 units. From 1994 onwards, the profits increased, the staff went up and reached 276 workers in 2000, instead of the 139 in 1996.

As far as innovation is concerned, AUSA took a new direction towards machine design and ergonomics and modified the technical office with the new theories of R+D (Research and Development). In 1998, the concept of product engineering was

programming of the different vehicles to be made and with the careful alignment and preparation of the components they have to equip.

introduced with the development of prototypes which go through an evaluation process before becoming a finish product.

With these technical and organizational characteristics, the new range of dumpers was designed, with a large charge capacity (for 2, 2.5 and 3 tons) and the fork-lift trucks became completed. The star product of the period was an innovative and compact fork-lift truck, for all-terrain, designed by an Italian team, presented in 2000.

As for internationalization, a set of factors such as the definitive opening of the Spanish economy and the process of economic globalization, and other internal ones proper to the company, such as the export experience in the 1980s and the good penetration of its products on the international markets made AUSA plan its strategy in the 1990s in global terms. With the objectives to reduce costs and to introduce itself on the Asian markets, AUSA installed a factory in China. A market study was carried out and came to the conclusion that in this country there would be in a near future a potential demand for 20,000 dumpers every year.²⁷ In 1994, contacts were made with the group Norinco to set up a joint venture that built an industrial plant located in Zengzhou, in the province of Henan. Between 1996 and 1997 there was an attempt to start the production but there were a lot of difficulties: the Chinese components were of low quality, the workers were not qualified, and altogether, only 68 dumpers were made until June 1997. After different technical problems, the initiative came up to an end in 1998. AUSA went on in China with a commercial office for the sale of its products, and above all, for the purchase of components, which had had a great impact on the following development of the company.

Thanks to the presence of the brand in markets with a high purchasing power, going through the multiservice vehicles and the dumpers of great tonnage, AUSA decided to install permanent commercial subsidiaries in Germany and in the USA.

As a balance of this decade, 1992-2001, we have to emphasize the professionalization of the company management compared to its real dimension and its growth expectations and a new direction to the innovation system was given since a more economic point of view.

²⁷ The quoted examples and the rest of the information in the files about Huaao (AUSA file).

3. BALANCE: AUSA AND THE SPANISH CONSTRUCTION INDUSTRY

The main contribution of the study cases about company history and economic history is the validation of the hypotheses concerning the main topics which condition the evolution and the growth of the economy. To make this analysis more accurate, it is necessary to have a better knowledge concerning studies of companies and of concrete sectors that could be comparable, and for historiography to count on the synthesis of a wider scope indicating which the issues are and what the state of the investigation is like. Fortunately, company history can count on both studies. More and more concrete cases can be known and the exercise of critical bibliographical synthesis has occurred with regularity.²⁸ In the case we are dealing with, the relationship between AUSA –the main Spanish maker of lightweight machinery for the construction industry– and the Spanish economic history has obviously to do with the evolution of construction and the political and economic environment in the second half of the 20th century.

One of the characteristics of the Spanish industrialization has been its weakness in determined aspects, such as the construction of infrastructures and housing by workmen. From the 19th century to the half of the 20th century, the civil and international wars prejudiced the possibilities of investment by the Spanish state, especially in infrastructures. In 1939, at the end of the Spanish civil war, Spain was a country with a lot of destroyed infrastructures (especially bridges) and with a historical problem of lack of housing for the workmen's families who had emigrated to the cities and to the industrial and mining areas. The Franco's dictatorship that followed, from 1939 to 1975, meant the first long period of political stability in the last 150 years and had to solve both problems. During the first 20 years of the dictatorship, the investments were rare due to the autarkic economic policy that maintained the country in a relative level of poverty compared to the other European economies. From 1959 onwards, with the Stabilization Plan, Spain started a clear growth that was felt in the public and private investments in the period known as "desarrollismo"

²⁸ For example in Carreras, Tafunell and Torres (2003) and Valdaliso (2004).

(developmentism). As for infrastructures, a wide modernization program was implemented, of which we can highlight the construction of roads, of dams for irrigation and the production of electricity, and the repairs of the railway infrastructures. As far as housing is concerned, a special ministry was created to tackle the problem of lack of cheap flats and different government institutions devoted themselves to the construction of big groups of housings and the laws encouraged private construction.

It can be said that the AUSA's success in the making of vehicles for the construction industry is directly linked to "Desarrollismo". AUSA benefitted from the modernization of the sector, which needed mechanical vehicles to improve its productivity, from the private investment in housing and from the State in public works. After the Franco period, the company experienced the fluctuations of the economy (both Spanish and international), managed to resist the crisis phases and clearly moved forward into expansion.

AUSA managed to adapt itself to the different political and economic environments: to the economy of the Franco period closed to foreign markets, to the slow opening to the foreign markets in the last years of the dictatorship and to a new context which meant the entrance of Spain into the EEC, thanks to an early internationalization program which permitted it to survive in the worst periods and which gave it a different strategic vision from most of the Spanish industry and which permitted it to successfully join the economic globalization.

That historical evolution contributed to build a determined company culture which, in turn, has conditioned AUSA's strategic decision making. As Valdaliso asserted,²⁹ "as a last resort, the companies themselves are the ones which are or are not competitive" with regard to a country's economy. For that reason, the microeconomic analysis of the companies' behavior explains the real functioning of the economy and, within the company, the decisions are made regarding a system of values, and technical and organizational capacities which have built themselves in the mid or long term with the experience and the training of the managers. Heading for the internationalization of a company and the way to do it is one of the essential parts of that culture.

²⁹ Valdaliso (2004: 14).

REFERENCES:

- ÁLVARO, Adoración (2001), «Estados Unidos y la economía española: la ayuda técnica, la C. N. de P. I. y los empresarios españoles, 1945-1964», comunicación inédita presentada en el Seminario de la Fundación Duques de Soria: «De la autarquía a la mundialización: sesenta años de la empresa española», Soria.
- BADENAS, Víctor, «Ausa, en primera línea», a *Escáner. Manutención y almacenaje* (núm. 398), diciembre de 2004, p. 56-59.
- BARJOT, Dominique (dir.) (2002), *Catching Up with America. Productivity Missions and the diffusion of American Economic and Technological Influence After The Second World War*, Paris, Presses de l'Université de Paris-Sorbonne.
- BOET, Albert, «Automóviles para la historia (núm. 101). PTV 260 (1956-61). A la espera del 600 », *El Periódico*, diumenge, 13 d'abril de 1997.
- CABANA, Francesc (1992), «La Hispano Suïssa», a *Fàbriques i empresaris. Els protagonistes de la revolució industrial a Catalunya*, (vol. I) *Metal·lúrgics, Químics*, Barcelona: Enciclopèdia Catalana, p. 217-233.
- CABANA, Francesc (1992), *Fàbriques i empresaris. Els protagonistes de la revolució industrial a Catalunya (vol. I). Metal·lúrgics i químics*, Fundació Enciclopèdia Catalana, Barcelona.
- CABANA, Francesc (2000), *37 anys de Franquisme a Catalunya. Una visió econòmica*, Barcelona: Ed. Pòrtic, 2000, 448 p.
- CABANA, Francesc; FELIU, Assumpció (1987), *Can Torras dels ferros: 1876-1985. Siderúrgia i construccions metàl·liques a Catalunya*, ed. de los autores, Barcelona.
- CAMPRUBÍ, Josep, «Del microcoche manresà al Dumper: història del PTV i AUSA», a *Fàbriques i empreses. 10 anys de reportatges a Regió, 1984- 1994*, Manresa: Fundació Caixa de Manresa , 1994.
- CAMPRUBÍ, Josep (1994), «La dèria automobilística dels germans Tachó», a *Fàbriques i empreses. 10 anys de reportatges a Regió, 1984- 1994*, Manresa: Fundació Caixa de Manresa.
- CARRERAS, Albert; TAFUNELL, Xavier, *Historia económica de la España contemporánea*, Barcelona: Ed. Crítica, 2004.
- CARRERAS, Albert; TAFUNELL, Xavier; TORRES, Eugenio (2000), «The Rise and Decline of Spanish State-Owned Firms», en P. A. Toninelli (ed.), *The Rise and Fall of State-Owned Enterprise in the Western World*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 208-236.
- CATALÁN, Jordi (2000), «La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española, 1898-1996», *Historia Industrial* núm. 18.
- COCIM [Cámara Oficial de Comercio e Industria de Manresa] (1950), *Memoria comercial e industrial correspondiente a los años 1946-1948*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Manresa, Manresa.

- DEU, Esteve (2005), *La indústria metal·lúrgica i de construccions mecàniques a Sabadell. Dels orígens al pla d'estabilització de 1959*, ed. Centre Metal·lúrgic i Fundació Bosch i Cardellach, Sabadell.
- DESCALS I CASAMITJANA, Joan, «La indústria automobilística manresana. El PTV», a *Dovella* núm. 1, 1981.
- DONGES, Juergen B., *La industrialización en España. Política, logros, perspectivas*, Barcelona: Oikos-Tau Ed., 1976.
- FERNÁNDEZ PÉREZ, Paloma (2004), *Un siglo y medio de trefilería en España: historia de Moreda (1879-2004) y Rivièrè (1854-2004)*, ed. Moreda-Rivièrè Trefilerías, Barcelona.
- GARCIA, Gal·la, «L'evolució dels mitjans de transport, de la tartana als vehicles de motor», a *L'Abans. Manresa. Recull gràfic de Manresa (1876-1965)*, El Papiol: Editorial Efadós, 2001.
- GARCÍA DELGADO, José Luis (1986), «Crecimiento industrial y cambio en la política española en el decenio de 1950. Guía para un análisis», *Hacienda Pública Española*, 100, pp. 287-296.
- GARCÍA RUIZ, José Luis (coord.) (2003), *Sobre Ruedas. Una historia crítica de la industria del automóvil en España*, Madrid: Editorial Síntesis.
- GARCÍA RUIZ, José Luis; SANTOS REDONDO, Manuel (2001), *¡Es un motor español! Historia empresarial de Barreiros*, Fundación Eduardo Barreiros y Ed. Síntesis, Madrid.
- GARRIGA, Manuel, «Y llegó el 600», a *Motor Clásico*, setembre 1991.
- GARRIGA, Manuel, «Del gasógeno al dumper», a *Motor Clásico*, setembre 1991.
- GARRIGA, Manuel, «Ayer, hoy. Entrevista con los socios fundadores de Automóviles utilitarios, S.A.», a *Motor Clásico*, setembre 1991.
- GUIRAO, Fernando (1998), *Spain and the Reconstruction of Western Europe, 1945-1957*, MacMillan Press, Londres.
- LLORDÉN, Moisés (2003), «La política de vivienda del régimen franquista: nacimiento y despegue de los grandes constructores y promotores inmobiliarios en España, 1939-1960», en G. Sánchez; J. Tascón [eds.], *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957*, ed. Crítica y Publicaciones de la Universidad de Alicante, Barcelona, p. 145-169.
- LLUSSÀ, Rafel (2002), *Canvi industrial i projectes de desenvolupament al Bages i al Berguedà, 1975-1998, Contribució a una teoria del desenvolupament local en l'espai en Xarxa*, Centre d'Estudis del Bages, Manresa, 336 p.
- MARTÍN, M., «Ayer y hoy. El país de Lilliput. Los micro coches de postguerra», a *Motor Clásico* núm 5, 1987.
- NADAL OLLER, Jordi, «Agonía y muerte de la Hispano Suiza (Fábrica de Automóviles, S.A) a manos del INI», Conferència Inaugural del Curs de Doctorat en Història i Institucions Econòmiques, 2005-2006.

- NUENO, Pedro; PALLÀS, Cristina [col.], «Caso AUSA», a *Competiendo en el siglo XXI. Cómo innovar con éxito*, Barcelona: Ed. Gestión 2000, 1998.
- OBIOLS, Josep Ma. (2002), "La construcció de maquinària per a la cinteria a Manresa (segle XX)", a L. Virós (cur.), Barcelona, p. 83-91.
- OLIVERAS, Josep (1985), *Desenvolupament industrial i evolució urbana a Manresa (1800-1870)*, Ed. Caixa de Manresa, Manresa.
- OLIVERAS, Josep (1986), *La consolidació de la ciutat industrial: Manresa (1871-1900)*, Caixa d'Estalvis de Manresa, Manresa.
- PERRAMON CASASAYAS, Mauricio (1967), *Mi vida hasta los cuarenta y cinco años*, Manresa: ed. de l'autor.
- PUIG, Núria (2006), «La empresa en Catalunya: identidad, supervivencia y competitividad en la primera región industrial de España», en J. L. García Ruiz y C. Manera Erbina, *Historia empresarial de España. Un enfoque regional en profundidad*, LID Editorial Empresarial, Madrid, pp. 27-56.
- RUBÍ, Gemma; VIRÓS, Lluís, *La Cambra de Comerç i Indústria de Manresa (1906-2006). Cent anys d'impuls econòmic*, Manresa: Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa i Angle editorial, 2006.
- SAN ROMÁN, Elena (1995), «El nacimiento de SEAT: autarquía e intervención del INI», *Historia Industrial* núm. 7.
- SARDANS, Jordi, «PTV: La indústria manresana aplicada a l'automòbil», a *Les persones i els fets. 66 episodis de la història manresana explicats pels seus protagonistes*, Manresa: El Pou, 1993.
- SOLÀ, Àngels (2004), *Aigua, indústria i fabricants a Manresa, 1759-1860*, Centre d'Estudis del Bages, Col·legi d'Enginyers Tècnics de Manresa i Col·legi d'Enginyers Industrial de Catalunya, demarcació de la Catalunya central, Manresa, 296 p.
- TAPPI, Andrea, «Fordismo y franquismo. La introducció de la organizació científica del treball en la empresa SEAT (1950-1960)», a Manuel ORTIZ HERAS, *Memoria e Historia del franquismo. V Encuentro de investigadores del franquismo*, Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2005.
- TATJER, Mercedes (2005), «La vivienda obrera en la España de los siglos XIX y XX: de la promoción privada a la promoción pública (1853-1975)», comunicació presentada al VII Coloquio Internacional de Geocrítica, Santiago de Chile, 24-27 de Mayo de 2005 [www.ub.edu/geocrit], 20 p. s/n.
- VALDALISO, Jesús M. ^a (2004), «La competitividad internacional de las empresas españolas y sus factores condicionantes. Algunas reflexiones desde la historia empresarial», *Revista de Historia Industrial*, 26, pp. 14-54.
- VILÀ, Joaquim; RUBIROLA, Tània, *AUSA. Innovant des dels orígens*, Barcelona: Centre d'Innovació i de Desenvolupament Empresarial del Departament de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya, 2004, 28 p.

- VIÑAS, Ángel (2003), *En las garras del águila: los pactos con Estados Unidos, de Francisco Franco a Felipe González (1945-1995)*, Ed. Crítica, Barcelona.
- VILLEGAS, Francesc (2001), *De Casals a Hayes-Lemmerz. Una empresa centenaria en Manresa (1894-2000)*, ed. Hayes Lemmerz Manresa SL, Manresa, 378 p.
- VIRÓS, Lluís(2001), *Perramón i Badía 1926-2001*, Manresa: Perramón i Badía, SA, 2001.
- VIRÓS, Lluís (2003), «La tecnologia de la cinteria durant l'Autarquia», en J. Batlló; P. Bernat; R. Puig (coords.), *Actes de la VII Trobada d'història de la ciència i de la tècnica*, Societat Catalana d'Història de la Ciència i de la Tècnica, filial de l'Institut d'Estudis Catalans, Barcelona, pp. 459-465.
- VIRÓS, Lluís (2005), *Innovació i arrelament. 50 anys de incorporació de l'enginyeria industrial al centre de Catalunya (1955-2005)*, Manresa: Enginyers Tècnics Industrials, Col·legi/Associació.
- VIRÓS, Lluís (2006a), *AUSA, 1956-2006. Cincuenta años de trabajo y creatividad*, Angle Editorial, Manresa.
- VIRÓS, Lluís (2006), «La Cambra durant el franquisme (1939-1968)», a M. G. Rubí; L. Virós, *La Cambra de Comerç i Indústria de Manresa (1906-2006). Cent anys d'impuls econòmic*, Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa i Angle editorial, Manresa, 2006, p. 75-103.
- VIRÓS, Lluís (2007), *La difusió de noves tècniques d'organització del treball en la indústria dels anys 60. El cas del districte industrial de Manresa*, Trabajo de investigación para la obtención del título de Máster del doctorado interuniversitario en historia e instituciones económicas (UB/UAB), dirigido por la Dra. Carmen Sarasúa García. Departament d'Economia i d'Història Econòmica, Universitat Autònoma de Barcelona, Bellaterra.

Tecnologia i organització a les colònies industrials

Lluís Virós

Universitat Autònoma de Barcelona

***Colònies Industrials*, Museu d'Història de Catalunya, Departament de Cultura i Mitjans de Comunicació de la Generalitat de Catalunya, Barcelona, 2009, p. 96-113.**

Es pot dir que el món del tèxtil en general, i el de les colònies en particular, han estat força estudiats per la historiografia catalana. S'han escrit llibres i articles sobre l'evolució dels diversos sectors industrials, la seva implantació en el territori i l'ús de l'energia hidràulica. També s'han publicat estudis sobre la història de moltes colònies, tant de les més grans com de les més modestes.¹ Més enllà de les colònies, coneixem les principals fites de la industrialització, des dels seus orígens fins als grans canvis en la seva evolució provocats pels diversos contextos polítics i econòmics que ha viscut Catalunya. Ara bé, dins de la història industrial catalana es coneix més profundament aquests canvis institucionals i de mercats que no els aspectes sobre els que es prenen decisions dins de l'empresa com les innovacions tecnològiques i organitzatives. Recentment, l'interès de diverses ciències socials s'està enfocant cada cop més a aquest tipus de temes: Guillén (1994), Enrech (2005), Garcia (2004) o Virós (2007) han estudiat diferents aspectes i èpoques de l'organització, mentre que Deu (2005), Deu i Llonch (2008) o Victori (1993), s'han ocupat del procés de mecanització de la indústria tèxtil catalana.

Aquest treball resumeix l'evolució de la tecnologia i de l'organització en el tèxtil català, especialment en la seva aplicació a les colònies industrials, amb dades provinents de la bibliografia a l'ús i de la investigació pròpia referida al Franquisme, un període més desconegut tot i la seva proximitat en el temps.

En primer lloc, es para atenció a la definició i a la importància de la tecnologia i dels seus processos de transmissió en la indústria, en un segon apartat es tracta la maquinària tèxtil i, en el tercer, l'organització del treball i de la producció.

1. La tecnologia i la seva transmissió

La tecnologia i l'organització industrial són dues cares de la mateixa moneda. El sistema de maquinària implantat i l'ús de diferents fonts d'energia condicionen l'organització de la producció i del treball, i a l'inrevés. En la primera etapa de la industrialització, l'organització depenia del tipus de maquinària emprada, adquirida a

¹ Una síntesi de la història de les colònies a Serra (2000) i Cabana (1993), casos concrets tractats amb rigor i profunditat a Dorel-Ferré (1992), Terradas (1994) i Morera (1996), entre altres, i els llibres de Clua (2001) i Enrech (2003) sobre aspectes que afecten el conjunt de colònies.

l'estranger, i dels costums procedents del món gremial. Més endavant, des del final del segle XIX, l'organització va pesar més que la maquinària, que es va haver d'adaptar a les necessitats organitzatives de la indústria per treure més rendiment del treball obrer i de la inversió de l'empresa (Coriat, 1993). Seguint els raonaments dels treballs d'Enrech (2003) i (2005), la conflictivitat generada per la implantació d'un nou model organitzatiu en el tèxtil català està en la base de la gran expansió del sistema de colònies industrials des del darrer terç del segle XIX i fins a la primèria del XX.

Des d'un punt de vista més teòric, aquesta relació entre organització i maquinària coincideix a grans trets amb la definició que Mokyr (1993: 21) ha fet del progrés tecnològic:

«...cualquier cambio en la aplicación de la información al proceso de producción con el fin de aumentar la eficacia, y cuyo resultado sea la producción de determinados productos con menos recursos (es decir, con menos costes) o de productos nuevos o mejores.»

La definició inclou els canvis purament tècnics, com la incorporació de nova maquinària, i els tecnològics, que inclouen l'organització del treball i de la producció alhora amb l'objectiu d'incrementar l'eficàcia del procés productiu. De fet, una autoritat en la matèria com Berg (1987: 340) dóna un paper central a l'organització en la mateixa Revolució Industrial:

«...la industrialización consistía en la organización del trabajo; la descentralización, los talleres ampliados y la explotación eran igualmente nuevas formas de organizar la producción...»

La teoria sobre la dinàmica del canvi tecnològic, la seva difusió i la transferència internacional dóna per suposat que les innovacions tecnològiques acabaran difonent-se a pesar dels obstacles que s'hi vulgui posar. Per això, el què realment importa en la història és el ritme d'adopció i d'incorporació de noves tecnologies en economies concretes, com es modificaran i amb quina velocitat es produirà el procés.

La immensa majoria de la tecnologia utilitzada en la indústria tèxtil catalana procedeix de l'estranger. L'èxit d'aquests processos de transferència internacional de tecnologia depèn de diverses circumstàncies del país receptor, com el nivell educatiu, la qualitat dels recursos o el paper de les institucions, entre altres (Rosenberg, 1993: 243-269). Però el factor més determinant de l'èxit d'una transferència és l'aparició –o l'existència prèvia– d'una capacitat tecnològica autòctona que serveixi per adaptar les noves tècniques en entorns econòmics diferents, fins i tot intensificant l'ús de mà d'obra o abaratint-ne els materials, en un procés que es pot anomenar «estirar el capital» (Rosenberg, 1993: 268), que pensem que és plenament aplicable al cas català.

D'altra banda, el sistema català de colònies tèxtils respon en bona mesura al fenomen que els economistes, des d'Alfred Marshall, anomenen districte industrial, que es caracteritza per un grau elevat d'especialització en algun sector industrial, una estructura productiva amb majoria de petites i mitjanes empreses que es relacionen per subcontractació vertical o horitzontal, l'existència d'institucions per a la formació de mà d'obra i la promoció i difusió del coneixement, la presència de mecanismes de cooperació entre les empreses i, finalment, l'existència de un sistema de valors comú i d'una cultura de «confiança» entre empreses i institucions de govern municipal i regional.

El districte format per les colònies industrials catalanes té unes especificitats que cal remarcar: un elevat grau d'especialització en el tèxtil cotoner; una estructura d'empreses mitjanes amb algunes grans empreses; l'espai que ocupa és força més ampli que el d'un districte convencional perquè afecta les conques del Ter i del Llobregat i té ramificacions a la del Cardener; les colònies no tenen un centre de trobada clar que els unifiqui en l'espai, però algunes ciutats com Manresa o Manlleu aglutinen els serveis que necessiten, un fet que es reforça amb l'estructura de les comunicacions, especialment les ferroviàries; en aquests centres s'han desenvolupat algunes de les institucions comunes per a la formació de mà d'obra o per a la defensa dels interessos de les colònies –com la Cambra de Comerç i Indústria de Manresa o les caixes d'estalvis de Manresa i de Manlleu–; finalment, l'existència de un sistema de valors comú és a la base de totes les definicions que s'ha fet del sistema de colònies.

El districte industrial també és important en el ritme de transferència de la tecnologia perquè suposa l'existència de sistemes de circulació de les innovacions amb un baix

cost d'adquisició, cosa que redueix els costos de transacció que han de suportar les empreses per incorporar noves tecnologies. L'economista italià Becattini (1979), que ha actualitzat la teoria del districte d'Alfred Marshall, defensa que la concentració en l'espai de petites empreses permet unes «economies externes» que poden competir amb les «economies d'escala» a l'abast de les grans empreses. Alguns dels seus seguidors, com el català Galetto, han aprofundit en l'estudi de la circulació de la innovació en el si del districte i han desenvolupat una teoria convincent per explicar aquesta circulació que es pot aplicar tant en l'actualitat com en els estudis històrics. Així, Galetto (2008: 119) sintetitza las condicions que determinen l'existència d'economies externes: (a) un mercat de treball especialitzat i flexible, amb treballadors formats en la indústria local, especialitzats en les diferents fases del procés productiu; (b) una organització de la producció en base a un procés d'integració productiva amb empreses especialitzades (i diferenciades) en totes las fases del procés productiu, de manera que cadascuna d'elles està obligada a innovar per a sobreviure, un fet que ahora reforça la integració y els vincles entre elles; i (c) spillovers o efectes de vessament del coneixement. Como diu Galetto (2008: 119),

«La cultura industrial difusa, formada por el conjunto de aquellos elementos intangibles, indivisibles, pertenecientes al sistema productivo en conjunto del distrito (espíritu empresarial, espíritu de cooperación, conocimientos técnicos locales sobre el proceso productivo, procesos de socialización del conocimiento), que configuran lo que Marshall llamó "atmósfera industrial", hace que el conocimiento fluya por el distrito permitiendo que sus empresas disfruten de unos niveles superiores de innovación y productividad.»

Així, en el districte es pressuposa la circulació –més o menys lliure– de coneixements tècnics i organitzatius entre les empreses amb el recolzament de diferents institucions corporatives. Anem a veure si la teoria es compleix en el districte de les colònies industrials.

2. La maquinària:

Segons el documentat estudi de Deu i Llonch (2008), l'evolució de la maquinària tèxtil a Catalunya es pot dividir en tres etapes: la primera va de 1800 a 1870, la segona arriba fins a la Guerra Civil i la tercera fins a la crisi del tèxtil dels anys seixanta. En la primera hi ha una clara dependència tecnològica de l'estranger, a la segona també però a partir dels anys vint comença la transició cap a la fabricació de maquinària a Catalunya i a la darrera la maquinària es fabrica pràcticament al país.

A partir d'aquest treball de Deu i Llonch (2008: 19-20), es pot afirmar amb rotunditat que la maquinària de les primeres etapes de la industrialització catalana procedia bàsicament de l'estranger, concretament d'Anglaterra, França i Bèlgica. També hi van haver aportacions autòctones, com la berguedana (Solà, 2005), aprofitant el fet que aquestes primeres màquines eren de fusta i al país hi havia bons tècnics amb capacitat per modificar i millorar les innovacions que arribaven. Cap a 1830, amb la fabricació de maquinària més complexa i de ferro, va desaparèixer pràcticament el sector de construcció de màquines català. Només van sobreviure els tallers que arreglaven les màquines estrangeres i que elaboraven els principals recanvis.

Al començament de la segona etapa, de 1870 a 1920, quan la dependència tecnològica fou gairebé total –d'entre el 80 i el 95%–, es van posar en funcionament la gran majoria de les colònies tèxtils catalanes. És a dir, que van importar la seva maquinària per mitjà de diversos procediments: la recepció de catàlegs de constructors estrangers per la via d'empreses situades a Catalunya, els viatges a l'exterior per visitar les fàbriques de maquinària i l'assistència a fires i a exposicions internacionals (Deu i Llonch, 2008: 24-31). El coneixement de les novetats internacionals les aportaven tècnics estrangers contractats per empreses catalanes i per les sucursals d'empreses estrangeres instal·lades a Catalunya a partir de l'aranzel de 1891, entre les que destaquen les colònies de la italiana Grober a Besanó (Gironès) i la Cía. A. Fabra i Coats a Torelló (Osona). D'altra banda, també es comprava maquinària a les cases comercials que algunes constructores estrangeres tenien a Barcelona i les empreses catalanes que representaven diverses empreses estrangeres i que, a més, podien fabricar recanvis o maquinària pròpia.

En aquest període, les filatures cotoneres van substituir l'antiga maquinària de fusta, entre la que destacaven les màquines de filar waterframe i mule-jenny, per màquines de ferro com les selfactines primer i les modernes contínues de filar més endavant, la majoria de les quals procedia d'Anglaterra. En els telers automàtics l'origen estava més repartit, la majoria també eren anglesos però, al final d'aquesta etapa, n'arribaven més de nord-americans, alemanys i suïssos que incorporaven mecanismes de canvi automàtic de llançadora (Deu i Llonch, 2008: 30).

Un exemple d'aquests processos de compra en una colònia industrial el dona Masats (1997: 167-168) quan descriu el contracte per a l'adquisició de maquinària de la fàbrica de can Serra o colònia Serramalera, situada en el terme de Castellbell i el Vilar, al costat del nucli de Sant Vicenç de Castellet (Bages). El contracte és de 1873 i està fet entre Joan Serramalera, el fabricant, i el súbdit britànic resident a Barcelona John M. Sumner, representant per a Espanya del constructor de maquinària John Sumner & Sons de Manchester, un dels principals exportadors de maquinària anglesos (Deu i Llonch, 2008: 25, quadre 4). La colònia, que es dedicarà a la filatura i al teixit de cotó, va equipar la filatura amb 2 batans, 10 cardes, 1 manual, 7 metxeres i 10 selfactines. Per a la preparació del teixit va comprar 1 bobinador, 3 ordidors i 1 màquina de parar amb sistema d'assecat amb aire calent. La secció de teixit estava formada per 174 telers automàtics i l'expedició la faria amb una màquina de canar i una premsa per a empaquetar. Com era habitual a l'època, especialment a les colònies allunyades de les ciutats industrials i dels seus tallers de reparació, es va comprar una màquina d'esmerilar –amb el seu cilindre– per al manteniment de les cardes, 140 plats de recanvi per als plegadors dels telers i 300 kg de corretja de cuir per a les transmissions.

Aquest panorama de dependència tecnològica exterior va començar a canviar durant la segona meitat dels anys deu, quan la Primera Guerra Mundial va afectar les principals zones constructores de maquinària del centre d'Europa –Alsàcia, Lorena, Flandes...– alhora que Catalunya es convertia en un centre exportador de teixits als països dels dos bàndols en conflicte aprofitant la neutralitat d'Espanya. De 1923 fins a la Guerra Civil la indústria de construccions mecàniques catalana va reduir en part la dependència de l'exterior gràcies a l'impacte d'un aranzel de més del 30% a la importació de maquinària i a la capacitat de la metal·lúrgia catalana de fabricar més

màquines i de més qualitat. D'altra banda, les empreses necessitaven augmentar la productivitat a causa dels augments salarials que es van produir al final de la Guerra i van invertir en maquinària amb més automatismes i amb la introducció de l'energia elèctrica una part dels guanys que els havia deixat la I Guerra Mundial. En aquest període es van constituir algunes de les empreses catalanes que dominaran el sector com la SA Serra de Manlleu, la Maquinaria Industrial (MISA) i la Metalúrgica Textil, ambdues de Manresa. Com es veu, les tres estaven localitzades estratègicament en el centre de les dues conques fluvials cotoneres del país.²

A partir dels anys vint es fomenta una dinàmica innovadora que tindrà el seu reflex en el món de les colònies industrials. D'una banda, com a mostra de la progressiva complexitat de la tecnologia, es consoliden les escoles de formació professional o de mestria industrial, com es deia aleshores, en les que la branca del tèxtil tindrà força protagonisme amb uns estudis dirigits als homes que havien de fer de comandaments intermedis a les fàbriques, ja que les dones estaven «condemnadades» a no prosperar en l'escalafó professional. L'Escola d'Arts i Oficis de Manresa, creada el 1902 amb el patrocini de la Cambra de Comerç i Indústria i l'Ajuntament de la ciutat, el 1922 va obrir una secció d'art tèxtil que excel·lirà en la formació de tècnics fins a la Guerra Civil (Comas, 2002: 33). Més endavant, el 1951, l'empresari de la colònia Vidal, Vicenç Vidal, va crear una Escola d'Orientació Professional Parroquial a Navàs (Bages) que es va convertir en l'escola tècnica que donava continuïtat als estudis de teoria del teixit que es feien en classes nocturnes a la majoria de les colònies importants del Llobregat des de la primera dècada del segle XX.

D'altra banda, el tèxtil català esdevindrà capdavanter en la tecnologia amb el desenvolupament dels grans estiratges en la filatura cotonera. Aquesta innovació, com la majoria, es va fer en diferents etapes i en competència entre dues empreses, la de Ferran Casablanques, al districte llaner de Sabadell, que patentava els grans estiratges el 1913 (Deu, 2000: 320), i l'oficina tècnica de la colònia Güell, que va acabar de desenvolupar els grans estiratges Balmes just abans de la Guerra Civil (Padró, 2002). Tant els uns com els altres van tenir una àmplia difusió en el món de les colònies, els

² Les dades de MISA provenen de Sardans i Virós (2008) i les de SA Serra provenen de diverses fonts i me les ha proporcionat Esteve Deu.

estiratges de Casablanques van ser aplicats almenys a les colònies Sedó, Burés i Viladomiu i els de Balmes, a partir dels quaranta, en moltes colònies clients de MISA. El potent grup d'empreses de Bertrand i Serra, que incloïa colònies com la Güell, va experimentar amb els dos sistemes.

Després de la Guerra Civil, les empreses catalanes dominaran el panorama de la construcció mecànica tèxtil a Espanya. La política autàrquica dels primers governs de Franco i la manca de divises va obligar les empreses tèxtils a comprar maquinària espanyola i les constructores de maquinària es van adaptar a marxes forçades al nivell de la tecnologia estrangera, generalment amb la compra de llicències i a vegades per la còpia directa de les escasses màquines que s'havien pogut importar.

S'ha calculat que l'endarreriment tecnològic espanyol era d'uns 20 anys, els que van de 1930 a 1950, i la recuperació de la capacitat productiva amb innovacions tecnològiques passava per la compra de llicències de fabricació. Durant l'autarquia el sector de les construccions mecàniques va trobar moltes oportunitats de negoci en la substitució d'importacions, que va comportar la fabricació de nous productes i una severa adaptació tecnològica per poder incorporar les tècniques productives i organitzatives necessàries.³

Les grans empreses del sector van veure l'oportunitat de negoci, com per exemple la Maquinista Terrestre y Marítima, que va comprar la Maquinaria Industrial de Manresa (MISA), li va traspasar les llicències de cardes que havia comprat els anys trenta al principal fabricant mundial –Platt Brothers d'Oldham, Anglaterra– i la va convertir en la seva filial per a la construcció de maquinària tèxtil. Així, la MISA esdevingué una empresa potent, d'una escala mitjana i amb el capital suficient per a l'adquisició de bones llicències de fabricació que també li va permetre invertir en l'ampliació d'instal·lacions i en la renovació de la pròpia maquinària i de l'utilitatge.

Com també remarquen Deu i Llonch (2008: 39-40), en una primera etapa es van fabricar màquines noves per a les empreses tèxtils, que també es beneficiaren de la substitució d'importacions, i es van afegir components relacionats amb els processos d'automatització a les màquines anteriors a 1936.

³ Sobre el context i l'evolució de la metal·lúrgia catalana hi ha un treball sobre Sabadell (Deu, 2005) i el clàssic i més descriptiu de Cabana (1992).

Pel que fa a la filatura, la Metalúrgica Textil i la MISA de Manresa es van repartir el mercat: la primera es va quedar les màquines de preparació com les obridores i els manuars i la segona va fabricar cardes i contínues. La principal competència de les dues en el subsector cotoner fou la SA Serra de Manlleu. La construcció de telers va quedar molt més repartida entre empreses de diferent mida, algunes de les quals treballaven amb patents estrangeres i altres feien còpies de màquines forànies anteriors a la Guerra per encàrrec de les fàbriques tèxtils. Entre aquestes hi havia fonerries de ferro colat que emmagatzemaven desenes de plànols d'una gran diversitat de telers especejats i produïen peces de recanvi o màquines senceres a comanda, com és el cas de la foneria Ubach de Manresa i de bona part de la indústria catalana de maquinària tèxtil.

Gràcies a una recerca recent a l'arxiu empresarial de MISA, podem fer una valoració més aproximada de la difusió de les cardes i contínues de filar de la MISA per les colònies catalanes. Segons els llibres de comandes de l'empresa, en l'època de major difusió (entre 1931 i 1960) els seus clients es repartien per totes les conques tèxtils de Catalunya:⁴

- A la del Llobregat, de nord a sud, hi trobem: Hilaturas de Avià SA/Félix Maristany d'Avià, Manufacturas Rosal SA de Berga, R. Alsina de Gironella, Textil Monegal SA de Gironella, Manufacturas Pons de Puig-reig, Sucesores de A. Serra Feliu (colònia l'Ametlla de Merola) de Puig-reig, Manufacturas Viladomiu SA de Puig-reig, Manufacturas Soldevila (colònia Soldevila) de Balsareny, Industrias y Almacenes Jorba de Viladecavalls (Calders), Manufacturas Isidro Puig (colònia de Sant Benet) de Sant Fruitós de Bages, Balet Vendrell de Sant Vicenç de Castellet, Félix Maristany/Hilaturas de Avià (colònia Serra) de Castellbell i el Vilar, Joaquín Borrás de Castellbell i el Vilar, Puig y Font Sdad. en Cdta. de Monistrol de Montserrat, SA Sedó en Cdta. d'Esparreguera, Colònia Güell SA de Santa Coloma de Cervelló i Tomás Rosés, de Cornellà.

- A la conca del Ter: Ballvé SA de Ripoll, Hilaturas Noguera de Ripoll, Hilados y Tejidos Ficena SA de Ripoll, Edmundo Bebié (colònia la Farga) de les Llosses (Ripollès), Hijos de

⁴ Els noms de les empreses s'han escrit com a la font original. Agraïm la tasca de buidatge al Sr. Onofre Boqué, antic tècnic de MISA.

Estanislao Planas de Torelló, Ignacio Font SA de Torelló, Almeda, Alemany y Cía. de Torelló, Cía. A. de Hilaturas Fabra y Coats de Borgonyà (Torelló), J. Valdeperas de Torelló, Industrias Priva de Sant Hipòlit de Voltregà, T. Sala e Hijos de Roda de Ter, H. de V. Casacuberta (colònia Bonmatí) de Sant Julià del Llor i Bonmatí (Selva).

- Finalment, a la del Cardener: Compte y Viladomat SA de Cardona, Rovira i Pujols de Callús, Hilaturas Labor SA de Súria, Manufactures Valls de Valls de Torruella (Sant Mateu de Bages).

La resta de clients, la meitat aproximadament, estan repartits entre Barcelona, Sabadell, Terrassa i altres poblacions tèxtils de Catalunya i unes quantes empreses de la resta d'Espanya distribuïdes sobretot pel País valencià, Andalusia i el País Basc.

Com es veu, pràcticament un terç de les colònies catalanes es van proveir de maquinària tèxtil a MISA. Si tenim en compte que competia sobretot amb la SA Serra de Manlleu i que s'havia especialitzat en la gamma de màquines de qualitat mitja i alta amb llicència de la prestigiosa Platt Brothers, cal deduir que tenia clients amb capacitat financera que sovint ja havien comprat productes Platt abans de la Guerra o que volien un producte de qualitat a preus elevats però amb un bon rendiment i un servei post venda eficient. Si disposéssim del llistat de clients de la competència, gairebé es podria completar el mapa del tèxtil català, perquè la resta de colònies o bé era client de SA Serra o d'alguna empresa més petita especialitzada en reparacions.

Després del període de prosperitat per al tèxtil que va durar fins als anys posteriors a la II Guerra Mundial, les peculiars condicions laborals que havia imposat la legislació franquista en la postguerra, amb el treball protegit contra l'acomiadament a canvi d'una limitació en els salaris, havia afavorit que moltes empreses no renovessin més la seva maquinària i competissin en base als baixos costos laborals. A partir dels anys seixanta, amb l'obertura econòmica propiciada pel Pla d'Estabilització publicat el 1959, el tèxtil cotoner va haver de competir amb productes més barats del mercat exterior mentre els salaris s'apujaven progressivament. Les fàbriques que mantenien una tecnologia obsoleta, especialment les petites i mitjanes van tancar i la resta del sector va haver de limitar les seves inversions perquè es van reduir notablement els seus beneficis. Aquesta primera crisi, agreujada amb la crisi internacional del petroli posterior a 1973, va arrossegar les empreses constructores de maquinària, que van optar per noves estratègies com la internacionalització, negociant de nou les llicències

per tal d'abaratir-les i per poder exportar i vendre maquinària als països en desenvolupament d'Orient pròxim, el nord d'Àfrica i el sud d'Amèrica, com van fer MISA i SA Serra. Aquesta darrera va fer entrar en el seu capital a la nord-americana Saco Lowell –que l'acabarà absorbint el 1966–, mentre que MISA no va aconseguir implicar a Platt en l'accionariat, ja que també tenia problemes i acabarà en mans de Saco Lowell. L'altra estratègia de MISA va consistir en la diversificació de productes amb la fabricació de carretons elevadors per a magatzems, màquines eina o comptadors de gas, entre altres.

3. L'organització de la producció i del treball:

L'organització del treball és un tema recurrent en les ciències socials, especialment en la sociologia, però hi ha pocs estudis històrics que la tractin a Catalunya, tot i que d'una qualitat considerable.⁵ A Anglaterra i als EUA els estudis d'història econòmica i empresarial compten amb una llarga tradició, però fins fa relativament poc temps aquest tema no s'ha incorporat a la història.

Segons la teoria acceptada sobre el tema (Coriat, 1993 i Guillén, 1994), es pot parlar de tres etapes en l'evolució de l'organització del treball a partir de la Revolució Industrial. En la primera, de 1780 a 1870, l'organització estava lligada al tipus de màquines emprades i l'ofici, un element heretat del món gremial, hi tenia una importància fonamental. Per ofici s'entén el domini d'una tecnologia concreta que permetia a l'operari manipular màquines i eines que requerien destresa. En la primera fase de la Revolució Industrial la maquinària era difícil de manipular, algunes feines resultaven molt complexes i les fàbriques necessitaven artesans amb ofici.

En la segona etapa, fins als primers anys del segle XX, a mesura que es divulgaven les innovacions tècniques sorgides a partir de mitjan segle XIX, com les màquines de ferro d'ús més senzill, l'ofici va esdevenir un «obstacle a l'acumulació de capital» (Coriat, 1993: 12). Els operaris s'havien organitzat en sindicats d'ofici per defensar els seus interessos davant la patronal i controlaven el ritme del treball, la contractació d'obres i, en definitiva, la producció de l'empresa. A Europa, on els salaris eren baixos a causa

⁵ Com els apartats que s'hi dediquen als llibres d' Enrech (2005) o de Guillén (1994), entre altres.

de la gran quantitat de persones en atur, el problema no necessitava una solució imminent, però als EUA, on faltava mà d'obra, els salaris eren alts i la rendibilitat de les empreses se'n ressentia. Per això es va iniciar una «lluita contra el poder de l'ofici» que va desembocar en la racionalització del treball per mitjà de l'Organització Científica del Treball (OCT) o taylorisme, amb unes fases intermèdies caracteritzades per la simplificació de la maquinària, l'ús de treball infantil i la generalització del femení i el treball a preu fet.

En la tercera etapa es produeix la divulgació i l'aplicació generalitzada de les tècniques de l'OCT, a diferent velocitat i profunditat segons els països (Guillén, 1994). L'OCT comença amb un estudi del procés productiu amb l'objectiu de simplificar les tasques de manera que les puguin realitzar obrers no especialitzats. El sistema per augmentar la productivitat per temps consisteix en cronometrar el treball i en incentivar la rapidesa pagant primes als treballadors que produeixin per sobre de la mitjana.

A Catalunya s'han reproduït les tres etapes en l'organització del treball, però l'època de generalització de les colònies industrials –a partir de 1880– coincideix, segons Enrech (2005), amb el trànsit entre la primera i la segona.

Al llarg de la primera meitat del segle XIX, l'ofici va ser fonamental en el desenvolupament de la indústria catalana. Historiadors com Garcia (2004) han detectat que les primeres empreses s'organitzaven d'una manera semigremial: l'amo llogava els espais a operaris qualificats i aquests dirigien la producció, contractaven el personal, controlaven els salaris i «venien» la producció a l'empresari. De fet, el treball reunit en fàbriques era una excepció i la normalitat en la manufactura de l'època era el treball distribuït a domicili.

La major part de les primeres fàbriques de Catalunya foren filatures, de cotó i de llana, mentre el teixit es continuava desenvolupant en el domicili dels teixidors. Amb la generalització de la fàbrica i del seu sistema de treball es va passar a la típica organització jeràrquica comandada per un director (que sovint era el mateix empresari), un grup de comandaments intermedis format per majordoms i contramestres,⁶ un segment d'operaris qualificats que es responsabilitzen de les màquines de filar i que tenien el poder suficient per contractar els seus ajudants i

⁶ Que Enrech (2005: 97 i ss.) anomena caps obrers.

aprenents i per pagar-los el salari i, finalment, la majoria d'obrers i obreres amb baixa qualificació.

Durant la segona meitat del segle XIX es van produir algunes novetats dignes de remarcar. A les filatures es van introduir les selfactines, unes màquines completament metàl·liques i amb un funcionament més regular que les tradicionals mulejennies i waterframes. També es va generalitzar l'ús del teler mecànic per a les feines més simples i això va comportar que el tissatge també es fes en fàbriques. Com que fins aleshores el teixit es treballava «a mans», per encàrrec dels fabricants i es pagava segons una tarifa pactada amb els teixidors, aquest tipus de remuneració es va mantenir en moltes fàbriques. Entre 1855 i 1870 els operaris es van fer forts i controlaven l'organització de la producció i del treball de manera que quan els empresaris a principi de la dècada de 1880 van voler imposar el «treball a l'anglesa» (en el que els filadors/-res menaven dues màquines en comptes d'una i els teixidors/-res quatre telers en comptes de 2) van topar amb una forta resistència dels sindicats d'ofici (Enrech, 2005).

Seguint el raonament d'Enrech, sembla que aquesta situació va incentivar la generalització del model de colònia industrial. En aquest moment, doncs, Catalunya entrava de ple en la segona etapa de l'organització del treball, en la que l'empresariat va emprendre la lluita contra el poder de l'ofici perquè suposava un elevat cost salarial a les empreses. Aquesta lluita es va desenvolupar en diversos fronts: la introducció de maquinària que simplifiqués la tasca dels treballadors, la substitució d'homes per dones i infants (als que es pagava salaris sensiblement inferiors) quan era possible i el treball a preu fet en comptes del jornal per incentivar la productivitat.

Pel que fa a les màquines, els cavalls de batalla van ser la introducció dels telers mecànics (a partir de 1850) i de les màquines de filar contínues (a partir de 1880), que tenien un funcionament més simple que les selfactines. En ambdós tipus de màquines es va substituir progressivament la mà d'obra masculina per la femenina, el contingut dels llocs de treball va perdre qualificació i, consegüentment, els salaris es van reduir. Paral·lelament, en el cas dels telers, es va mantenir el treball a preu fet com a incentiu per evitar el control obrer dels temps de producció (Enrech, 2005: 110-144).

Mentre als EUA s'aplicava l'OCT, durant les dues primeres dècades del segle XX, a Catalunya es completava aquesta segona etapa amb la feminització majoritària del

treball, la difusió definitiva del treball a l'anglesa i la introducció de tecnologies més productives, com els grans estiratges en la filatura i els telers automàtics amb canvi de llançadora (Enrech, 2005 i Deu i Llonch, 2008). A més, entre 1910 i 1930 es van fer els primers intents de difusió de les tècniques de l'OCT, amb estudis sobre la capacitació per als llocs de treball i l'intent d'aplicació del pagament per primes en algunes fàbriques (Guillén, 1994 i Enrech, 2005). Aquest primer assaig de la racionalització del treball va fracassar per diferents raons, com: el debat intel·lectual que es va generar al voltant del taylorisme, en el que es van situar en contra alguns sectors catòlics i conservadors; la dificultat en l'estandardització dels procediments de treball, que és necessària per aplicar les primes amb justícia; la bonança econòmica propiciada per la neutralitat espanyola en la Primera Guerra Mundial i la resistència obrera, especialment dura en els anys vint i en els trenta, amb la II República.

Caldrà esperar, doncs, al franquisme per veure l'aplicació de l'OCT i el sistema de primes en la indústria catalana i en les colònies. Durant la dècada dels cinquanta, amb el fracàs de la política econòmica autàrquica, es va crear un corrent d'opinió favorable a la introducció de millores que permetessin pagar millor el treball. Això va coincidir amb el final de la II Guerra Mundial i amb la posada en marxa del Pla Marshall per a la recuperació d'Europa. Els EUA tenien un nivell tecnològic superior en l'aspecte organitzatiu i, al costat de l'ajut econòmic, van donar un ajut tècnic orientat a millorar l'eficiència i la productivitat de les empreses.

Si bé Espanya no es va poder incorporar al Pla Marshall, abans dels Pactes de Madrid de 26 de setembre de 1953 va rebre un important crèdit i, després, va rebre una ajuda tècnica similar a la dels altres països de l'Europa occidental gràcies a la qual es van introduir al país les més avançades tècniques de gestió de l'empresa i d'organització del treball. L'ajut el va gestionar una institució interministerial dirigida pels nord-americans, la Comisión Nacional de Productividad Industrial, que va difondre les tècniques més avançades d'OCT en la indústria espanyola.

Aquesta institució tenia Comisiones Regionales encarregades de la difusió de l'ajut tècnic entre les empreses i els tècnics qualificats. A la província de Barcelona, la difusió es va fer en dos nivells, un per a les grans empreses, on es feia cursets específics, i un altre per a la petita i mitjana empresa, que és el que va afectar a la majoria de les colònies industrials. A Manresa i a la conca mitjana i alta del Llobregat, per exemple, es

va fer per mitjà de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria i de la delegació del Col·legi de Pèrits. En una primera fase, es va fer una sensibilització cap al tema dels empresaris i en la segona es van donar normes concretes als tècnics encarregats d'aplicar l'OCT en diferents sectors. Els cursets per al tèxtil van ser els més concorreguts. Més endavant, alguns tècnics de la comissió regional van formar els primers cronometradors i l'OCT i el seu sistema de primes es va aplicar a principi dels seixanta a la majoria del tèxtil català (Virós, 2007).

La seva aplicació ha estat molt important per a l'economia catalana, però no per al tèxtil, que la mateixa dècada dels seixanta iniciava una davallada considerable a causa de la progressiva liberalització de l'economia espanyola. La particularitat de les colònies és que van sobreviure una o dues dècades després d'aquesta crisi inicial i pràcticament totes van arribar a aplicar les tècniques de l'OCT, com es desprèn del testimoni de treballadores de diverses colònies del Berguedà. Des de la dècada dels seixanta se'ls va aplicar el cronometratge de les feines i el pagament d'una part del salari en primes de productivitat, almenys en les seccions on l'habilitat personal permetia treballar a diferents ritmes amb les màquines, com el teixit. Per les dades que tenim, sembla que les seccions de filatura i de preparació van mantenir el pagament a jornal o amb primes repartides entre tota la secció.

La gran majoria de les fàbriques tèxtils de les colònies industrials han tancat en els darrers vint anys del segle XX i això ha fet que aquest model d'organització del treball fos també l'últim que van viure els milers de treballadores i treballadors que han donat vida a la darrera etapa productiva de les colònies.

BIBLIOGRAFIA

- BECATTINI, G. (1979): «Dal settore industriale al distretto industriale»; en Rivista di Economia e Politica Industriale (1), p. 1-8.
- BERG, Maxine ([1985] 1987), La era de las manufacturas, 1700-1820. Una nueva historia de la Revolución industrial británica, Ed. Crítica, Barcelona.
- CABANA, Francesc (1992), Fàbriques i empresaris. Els protagonistes de la revolució industrial a Catalunya, (vol. I) Metal·lúrgics, Químics, Enciclopèdia Catalana, Barcelona.
- CABANA, Francesc (1993), Fàbriques i empresaris. Els protagonistes de la revolució industrial a Catalunya, (vol. II) Cotoners, Enciclopèdia Catalana, Barcelona.
- CLUA, Jordi (2001), Processos hidràulics i aplicació de la legislació pel foment de la població rural a les colònies industrials, Els llibres de la Frontera, Barcelona.
- COMAS, F. [et al.] (2002), D'Arts i Oficis a Escola d'Art. Cent anys d'educació a Manresa, Manresa, Centre d'Estudis del Bages.
- CORIAT, Benjamin ([1979] 1993), El taller y el cronómetro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa, Siglo XXI, Madrid.
- DEU, Esteve (2000), «Les patents Casablanques, una innovació tèxtil d'abast internacional», a J. Maluquer de Motes (dir.), Tècnics i tecnologia en el desenvolupament de la Catalunya contemporània, Fundació Enciclopèdia Catalana i Consell de Col·legis d'Enginyers Tècnics Industrials de Catalunya, Barcelona, p. 316-325.
- DEU, Esteve (2005), La indústria metal·lúrgica i de construccions mecàniques a Sabadell. Dels orígens al pla d'estabilització de 1959, ed. Centre Metal·lúrgic i Fundació Bosch i Cardellach, Sabadell.
- DEU, Esteve; LLONCH, Montserrat (2008), «La maquinaria textil en Cataluña: de la total dependencia exterior a la reducción de importaciones», a Revista de historia Industrial, 38, Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona, p. 17-49.
- DOREL-FERRÉ, Gràcia (1992), Les colonies industrielles en Catalogne, le cas de la Colònia Sedó d'Esparreguera, Editions Arguments, París, (traducció catalana amb el mateix títol i la mateixa data a la col·lecció «Abat Oliba» de Publicacions de l'Abadia de Montserrat, Barcelona).

ENRECH, Carles (2003), El pla contra la muntanya. La crisi de la indústria tèxtil del pla i la colonització fabril de la muntanya, Edicions de la Universitat de Lleida i Patronat Josep Lladonosa, Lleida i Alguaire.

ENRECH, Carles (2005), Indústria i ofici. conflicte social i jerarquies obreres en la Catalunya tèxtil (1881-1923), Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona, Bellaterra (Barcelona).

GALETTO, Vittorio (2008), «Distrito industrial e innovación», en V. Soler (coord.), Los distritos industriales, monogràfic de Mediterraneo Económico (13), CAJAMAR Caja Rural, Sociedad Cooperativa de Crédito, Alacant, p. 117-138.

GARCIA i BALANYÀ, Albert (2004), La fabricació de la fàbrica. Treball i política a la Catalunya cotonera (1784-1874), Publicacions de l'abadia de Montserrat, Barcelona.

GUILLÉN, Mauro F. (1994), Models of Management. Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective, The University of Chicago Press, Chicago.

MASATS, Joan (1997), Història de la indústria tèxtil a Castellbell i el Vilar, Centre d'Estudis del Bages i El Brogit, Manresa i Castellbell i el Vilar.

MOKYR, Joel ([1990] 1993), La palanca de la riquesa. Creatividad tecnológica y progreso económico, Alianza Editorial, Madrid.

MORERA, Joan (1996) [coord.], Borgonyà, una colònia industrial del Ter (1885-1995), Eumo Editorial, Vic, 448 p.

PADRÓ MARGÓ, Josep (2002), «Els grans estiratges Balmes (1934-1964)», a L. Virós (cur.), p. 169-182.

ROSENBERG, Nathan ([1982] 1993), Dentro de la caja negra. Tecnología y economía, La Llar del Llibre i ICT, Barcelona.

SARDANS, Jordi; VIRÓS, Lluís (2008), La Maquinària Industrial de Manresa, treball i empresa en una indústria clau de la metal·lúrgia catalana, memòria de recerca inèdita per al Centre d'Història Contemporània de Catalunya, Barcelona.

SERRA, Rosa (2000), Colònies tèxtils de Catalunya, Fundació Caixa de Manresa i Angle Editorial, Manresa.

SOLÀ, Àngels (2002), «Filar amb berguedanes. Mite i realitat d'una màquina de filar cotó», a L. Virós (cur.), La indústria tèxtil. Actes de les V Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya. Manresa, 26, 27 i 28 d'octubre de 2000, Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya i Marcombo, Barcelona, p. 143-168.

TERRADAS, Ignasi (1994), La qüestió de les colònies industrials. L'exemple de l'Ametlla de Merola, Centre d'Estudis del Bages, Manresa.

VICTORI, Joan (1993), «Indústria tèxtil i desenvolupament tecnològic», a N. Molist; E. Morral; D. Garrofé (coords.), Terrassa, cent anys a ritme de llançadora, Ed. Museu Tèxtil i Institut Industrial de Terrassa, Terrassa, p. 215-248.

VIRÓS, Lluís (2007), La difusió de noves tècniques d'organització del treball en la indústria dels anys 60. El cas del districte industrial de Manresa, Treball de recerca per a l'obtenció del títol de Màster del doctorat interuniversitari en història i institucions econòmiques (UB/UAB), dirigit per la Dra. Carmen Sarasúa García. Departament d'Economia i d'Història Econòmica, Universitat Autònoma de Barcelona, Bellaterra.

PEUS DE FOTO

Mulejenny del Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya (foto de l'autor).

Selfactina del Museu de la llana d'Arsèguel (foto de C. Enrech).

Secció de cardes de la fàbrica Nova de Bertrand i Serra de Manresa als anys vint (Arxiu comarcal del Bages).

Assistents a un curset de productivitat per a la difusió de l'organització científica del treball L'ANY 1959 A LA Cambra de Comerç i Indústria de Manresa (Arxiu del Col·legi d'Enginyers Tècnics Industrials de Manresa).

III. ANNEX: DOCUMENTACIÓ COMPLEMENTÀRIA.

«La Cambra durant el franquisme (1939-1968)»; «L'adaptació de la Cambra als canvis de l'entorn (1968-1991)»,

Lluís Virós

a Maria Gemma Rubí (dir.), *La Cambra de Comerç i Indústria de Manresa. Cent anys d'impuls econòmic*, Cambra de Comerç de Manresa, 2006, p. 75-127.

La Cambra durant el franquisme (1939-1968)

El 1939, immediatament després de la Guerra Civil, la Cambra es va refer amb una comissió gestora i fins al 1949 les autoritats no van permetre la recuperació del ple sencer. Aleshores va començar un període més actiu en el que la institució va recuperar també la representativitat econòmica de la demarcació. Aquesta diferència substancial en l'organització interna ha servit per dividir en dos apartats aquest capítol, que coincideix amb la llarga presidència de Joan Gallifa.

Per documentar el període s'ha consultat les actes de la institució, dades dels arxius manresans com la premsa de l'època o els acords dels plens de l'Ajuntament, la bibliografia general i la local. Cal remarcar que l'economia de Manresa i del Bages durant el Franquisme ha estat poc estudiada, falten recerques d'evolució econòmica general i sectorial que permetin valorar el període.

3.1 L'autarquia i el Bages, l'adaptació a un nou marc polític i econòmic (1939-1949)

El gener de 1939, amb l'arribada a Manresa de les tropes «nacionals», començava una nova etapa marcada per un ambient polític i social asfixiant i per una conjuntura econòmica amb grans contradiccions, una llarga postguerra.

La implantació del nou règim va representar un gir radical en la concepció de l'Estat. Amb la supressió de la democràcia es va imposar un règim d'estil feixista que practicava una política econòmica intervencionista, corporativista i autàrquica. La doctrina de la Falange establia una relació d'entesa entre obrers i patrons, agrupats en la Organización Sindical Española. Les cambres de comerç i indústria deixaven de tenir sentit, de fet es van intentar suprimir, i fins el 1961 se'ls va atorgar un paper marginal. No obstant això, com s'exposa al llibre de L. Santiago Díez, les cambres es van mantenir perquè el nou estat no sols procedia del falangisme, sinó del conjunt d'interessos que li donaven suport, entre les que hi havia els de bona part de

l'empresariat. El Ministeri d'Indústria va decretar el 1937 el manteniment de les cambres i es van donar instruccions per al seu funcionament en els llocs «alliberats» del domini republicà.

Les cambres continuaven regint-se per la Llei de Bases de 1911 i pel Reglament de Cambres de 1929 però entraven en contradicció amb la Llei de Bases de l'Organització Sindical i la Llei de Constitució de Sindicats, les dues de 1940. Amb l'Ordre de febrer de 1937, que impedia la renovació dels plens i les privava de la representativitat dels interessos industrials i comercials, es van buidar de contingut i es van orientar a tasques administratives. Aquests efectes els va patir la Cambra de Manresa, però d'una manera menys acusada que les cambres de zones menys desenvolupades. Les noves autoritats consideraven l'empresariat com un grup amb interessos afins al règim, però desconfiaven del «capital» perquè el consideraven liberal i el volien controlar. Tot i la poca representativitat de les cambres, els empresaris hi van participar perquè era una de les poques vies per incidir en el poder.

A partir de 1939 la societat va viure una dura repressió per passar comptes dels fets ocorreguts durant la Guerra Civil, amb judicis sumaríssims, afusellaments, presó, treballs forçats i depuració de càrrecs públics. Bona part de la població estava catalogada com a addicta, indiferent o contrària al nou règim en unes fitxes obertes per la brigada policial d'informació, que incloïen l'aval de dues persones netes de sospita.

Aquest ambient s'empitjorava amb la penúria econòmica dels obrers. Les autoritats van intervenir els mercats amb polítiques de preus i de salaris màxims per controlar l'especulació. La limitació dels preus, que pretenia controlar la inflació en sectors com l'alimentació o l'energia, va fer que alguns productes perdessin rendibilitat fins al punt que no sortia a compte augmentar la producció ni invertir. Els cereals van escassejar fins al començament dels anys cinquanta –segons les autoritats per la «pertinaz sequía»– tot i la vigilància que es va exercir als pobles agrícoles. Ben aviat va funcionar el mercat negre i l'estraperlo, que permetia la venda de gra a uns preus molt superiors a l'oficial. La política autàrquica, doncs, va aconseguir un gran augment dels preus reals

i l'escassetat de gèneres a preu taxat, distribuïts amb cartilles de racionament. Com que els salaris estaven controlats, els treballadors no podien cobrir les necessitats bàsiques. Això va fomentar el malestar social fins que, tot i el clima repressiu, les obreres de Bertrand i Serra es van declarar en vaga el gener de 1946 i es va paraitzar la indústria manresana.

Un problema greu foren els estrangulaments en la provisió d'electricitat, combustibles i primeres matèries. La indústria catalana s'havia electrificat plenament i la majoria del corrent el subministraven companyies que el transportaven per cable. El preu màxim impedia que les empreses tinguessin prou beneficis i no van invertir en infraestructures. La producció era insuficient i es feia un racionament en forma de talls programats de corrent que impediien el normal funcionament de les empreses i el compliment dels horaris de treball. Les queixes de les empreses van passar per la Cambra, mentre que Manresa es tornava a omplir de màquines de vapor i de motors de gas-oil de vaixells i camions obsolets per generar energia elèctrica. Alguns tallers van rehabilitar les velles rodes hidràuliques del segle XIX i els obradors de vetes van convertir en manuals els telers mecanitzats trenta anys abans.

La manca de combustible va afectar l'economia bagenca: els transports es van complicar i empreses com Ocomesa (Oxígeno y Construcciones Mecánicas SA) van aprofitar la situació per construir calderes i motors de gasogen per a cotxes i camions. L'escassetat de primeres matèries afectà negativament l'economia comarcal. El cotó en floca, per exemple, s'havia de comprar majoritàriament a l'estranger i l'Estat espanyol, que no tenia gaires divises, n'adquiria poc i el distribuïa per quotes –o «cupos»– en relació a la capacitat productiva de les empreses.

Sembla que la guerra no va disminuir el potencial de la indústria bagenca. Els efectes més negatius van ser la voladura dels ponts, la reconversió de la metal·lúrgia en indústria de guerra i la pèrdua de tècnics qualificats morts al front o exiliats. El ferrocarril, que funcionava prou malament, es va convertir en l'alternativa de transport de mercaderies i persones amb Barcelona i amb la vall del Llobregat.

L'economia mostrava signes contradictoris: els problemes en les comunicacions i en subministraments vitals, i l'empobriment de la població limitaren la represa de l'activitat. El 1945 s'havia recuperat el creixement demogràfic, però la producció dels anys trenta no es referà fins als cinquanta –l'economia també havia de sortir de la Gran Depressió mundial dels anys trenta.

Durant els anys quaranta l'economia del Bages es va veure influïda per la política autàrquica i per la «neutralitat» espanyola en la II Guerra Mundial. Com que l'economia comarcal era prou diversificada es va poder aprofitar l'autarquia. Espanya s'havia d'autoabastir i això obria oportunitats als industrials dinàmics que volien fabricar béns que fins llavors eren d'importació. El tancament de fronteres imposat pel règim tenia efectes positius perquè eliminava la competència estrangera, i negatius perquè no permetia abastir-se fora de determinada maquinària. Aquest problema es podia superar amb habilitat tècnica per part d'empresaris, tècnics i obrers qualificats, que innovaren o copiaren les tecnologies necessàries per produir. La metal·lúrgia auxiliar del tèxtil va adquirir una gran importància en el teixit productiu bagenc, a remolc de la importància del cotó, que va créixer durant la II Guerra Mundial.

El panorama empresarial era de represa, canvis d'especialització i noves inversions, com l'expansió de Textiles Bertrand y Serra, Neumáticos Pirelli o can Jorba.

3.2 La Cambra a la postguerra: reconstrucció i adaptació

Durant el període postbèl·lic la Cambra es va adaptar al funcionament del nou Estat. Fins 1944 va realitzar bàsicament tasques administratives i a partir d'aleshores va assolir progressivament les funcions de representació que li són pròpies.

L'administració franquista va crear una xarxa clientelar a la que calia acudir per obtenir favors. La Cambra va aprofitar les coneixences personals amb polítics o funcionaris, especialment els d'origen manresà com el president de la Diputació, Lluís Argemí. També es va recórrer a l'ajut de l'antic sots secretari de la corporació, Mariano Calviño

Gras, assessor jurídic del Sindicato Textil Nacional, conseller nacional de Falange Española Tradicionalista, procurador a corts i persona amb influència sobre Franco.

Les juntes de la Comissió Administradora, 1939-març de 1949

El secretari de la Cambra, el tinent coronel retirat Cástor Calviño Sabucedo, es trobava en territori «nacional» quan es va decidir restablir les Cambres. Es va posar en contacte amb el Consell Superior de Cambres i amb el Ministeri d'Indústria i Comerç i se li van donar instruccions per a la reconstitució de la de Manresa. Al final de l'hivern de 1939 –segons explica ell mateix– va entrar a la seu cameral per veure com l'havien deixat els «rojos»; s'havien perdut els fitxers, part de l'arxiu i s'havia malmès la biblioteca. Va organitzar una Comissió Gestora provisional amb membres de la corporació d'abans de la Guerra: Josep Baltiérrez, Josep Carné, Ferran Ferrer Padró i Ignasi Marsal; l'anterior president, Jaume Sitges, va morir el desembre de 1939. Fins el 1941 la Cambra va iniciar el cobrament de quotes als electors i va fer funcions de l'administració, com l'expedició de «billetes de identidad» per als viatjants de comerç o la del «certificado de productor nacional» per a industrials.

La Comissió Administrativa

El desembre de 1941 es constitueix una junta nomenada per la «superioridad» segons la normativa vigent. Està formada per antics membres de la corporació i hi ha gerents d'importants empreses locals, com els germans Joan i Josep M. Gallifa, empresaris tèxtils, elèctrics i terratinents; Joan Marquet, metal·lúrgic; Fernando Ferrer, farmacèutic i empresari tèxtil; Josep Padró, banquer i comerciant; i Ramon Duran, farmacèutic i propietari. Joan Gallifa també fou president de la Caixa d'Estalvis de Manresa entre 1940 i 1973 i un poder fàctic de la ciutat durant el Franquisme. Poc després de començar el mandat va morir Cástor Calviño el març de 1941; el seu fill Mariano fou nomenat representant de la Cambra davant l'Estat i la secretaria fou per a Antoni Gaya, que entrarà en conflicte amb la presidència i serà substituït per Josep Ballarà.

Els números de la Cambra eren prou bons, com es veu al gràfic 3.1 –fet en escala logarítmica per comparar visualment les taxes de variació de les corbes–, el creixement dels ingressos sovint era superior al dels pressupostos ordinaris, que són un bon indicador tant de l'evolució de l'economia bagenca com de la situació de la mateixa Cambra. La majoria dels ingressos provenien d'un percentatge dels impostos que pagaven les empreses: la contribució industrial i l'impost d'utilitats. El primer depenia de la capacitat productiva i el segon, aplicable a les SA, gravava un percentatge dels beneficis declarats. Així, la corba d'ingressos reflecteix un creixement constant de l'economia comarcal mentre dura la II Guerra Mundial, un retrocés el 1945, una lleugera recuperació fins 1947 i un estancament que no se superarà fins el 1952. Hi hagué creixement però frenat per la manca de subministraments.

Pel que fa a la Cambra, la diferència entre les previsions i els ingressos reals van crear superàvits des de 1944 que van permetre invertir en la reparació de la seu des de 1941 i, a partir de 1948, instituir pressupostos extraordinaris d'obres amb els romanents d'exercicis anteriors. Els comptes de la Cambra entre 1940 i 1949 mostren una institució sanejada que segueix el ritme ascendent de la producció comarcal, en contrast amb altres institucions públiques o privades i amb la penúria de les famílies. Aquestes diferències ajuden a explicar l'actuació de la Cambra en relació a la beneficència i l'ajut a determinades entitats.

Durant aquest període es van afermar els ingressos de la institució, tant en els cobraments d'empreses que tenen seu a la comarca i la raó social fora com en la reclamació als morosos més significatius. A partir de 1944 la Cambra trasllada els seus comptes a la Caixa d'Estalvis de Manresa.

La bona situació va permetre la reparació de l'edifici cameral. Les obres, dirigides per l'arquitecte Antoni Serrahima, es van iniciar per reparar l'estructura deteriorada de l'edifici i es van fer més ambicioses a mesura que els superàvits eren més alts. El 1941 van començar per la substitució de la teulada, que incloïa un nou espai de golfes, i el 1945 s'amplià la superfície comprant la casa veïna del carrer Botí.

La defensa dels interessos empresarials

Com s'ha vist, l'economia de postguerra era prou complicada i els seus problemes van apareixent a les actes de la institució com a queixes dels empresaris que demanen mediació davant l'administració. El 1944, la Cambra defensà les empreses que tenien problemes amb els inspectors de beneficis extraordinaris; va recollir al·legacions a la futura Llei d'Arrendaments Urbans i comunicà, el 1946, les rebaixes que es podien obtenir en la liquidació de crèdits de la suprimida Generalitat de Catalunya.

Altres greuges més generals es fan d'acord amb les cambres de la «zona catalano-balear», que es reuniren anualment entre 1946 i 1948 per tractar temes importants per a les empreses. El 1946 demanen al Ministeri d'Hisenda que les aportacions que feien als economats es poguessin deduir dels beneficis. Al final de 1947 es parla de l'escassetat de moneda fraccionària, l'aprofitament de primeres matèries, el projecte de llei de modificació del règim jurídic de les SA o els jurats d'empresa; però la primera trobada reivindicativa és la de 1948, quan s'adverteix que la manca de primeres matèries per a la indústria pot provocar una aturada en la producció «de insospechadas consecuencias».

Els comerciants de Manresa es van oposar, amb el recolzament de la Cambra, al projecte de plaça de mercat que volia fer l'Ajuntament l'agost de 1944. Demanaven que es fes en un lloc més adient (a la caserna del Carme), que no fos obligatori instal·lar-s'hi i que no s'encarregués a una empresa a canvi de l'explotació posterior. La Cambra va encarregar un informe tècnic sobre el tema, que el president va lliurar a l'alcalde i el projecte no tirà endavant. Les actes de la Cambra recullen peticions que podrien estar relacionades amb el mercat negre, un tema del que no es podia parlar perquè no era reconegut oficialment. El juliol de 1946 el Sindicato del Ramo de la Alimentación demanava quin era el marge permès als detallistes; la Cambra es va treure el problema del damunt dient que la comunicació era massa imprecisa. El 1948 els comerciants de cereals demanaven que els pagesos els poguessin vendre directament els grans i no a través de la Comisaría General de Abastecimientos y Transportes.

La Cambra va defensar els industrials entre 1944 i 1948 contra la implantació d'arbitris municipals, com el d'inspecció de màquines i motors, quan les empreses havien de buscar energia alternativa a l'elèctrica a causa de les restriccions. El secretari es va entrevistar amb l'alcalde i es va fer una reunió informativa amb els afectats.

Infraestructures i comunicacions

L'exèrcit republicà en retirada havia volat la majoria dels ponts de la comarca i la ineficaç política autàrquica va endarrerir-ne la reparació una dècada. Mentre, alguns es van reforçar provisionalment, altres foren substituïts per pontons i els de la via del tren es convertiren en passos a nivell. Aquesta situació va fer perilloses i lentes les comunicacions per carretera, especialment amb Barcelona, Igualada i Calaf. Els principals ponts destruïts eren: el de can Poc oli, el de Castellbell i el Vilar i els de Collbató a la carretera de Manresa a Barcelona, dos sobre la via del tren a la carretera de Calaf i el pont fumat de sobre la via a la sortida de Manresa de la carretera d'Igualada. Entre 1944 i 1948 la Cambra va pressionar les administracions per accelerar-ne la reconstrucció. El maig de 1945 Joan Gallifa va visitar el president de la Diputació, el manresà Lluís Argemí de Martí, el delegat territorial de RENFE i l'enginyer de camins de la Jefatura de Obras Públicas de Barcelona. L'Estat, però, no tenia prou diners i quan es feien les subhastes els contractistes les deixaven desertes. El març de 1947 es visita de nou la Diputació, amb un representant dels fabricants de l'alt Llobregat, l'alcalde de Manresa, el conseller nacional Mariano Calviño i el procurador en corts García Felipe. El maig de 1948 la situació estava lluny d'arreglar-se, encara s'havien de subhastar algunes obres, i altres estaven paralitzades per falta de materials. Per fer la infraestructura més ambiciosa, el pont de Castellbell, la Cambra va donar 40.000 pessetes (més del 12% seu pressupost).

Un altre problema fou el de correus per manca de bústies i de personal. El 1946 la Cambra va adquirir bústies per donar-les a Correus i va aconseguir un augment de la plantilla de carters.

El 1939 funcionaven al Bages dues companyies ferroviàries, la dels Ferrocarrils Catalans i la del Nord. La primera era privada i va arreglar ràpidament els desperfectes

causats per les voladures dels ponts. Els problemes es concentraren a les línies del Nord, que s'havien convertit en la principal comunicació de la comarca amb la capital. Acabada la guerra, les empreses ferroviàries de via ampla, la Compañía de Caminos de Hierro del Norte de España –popularment «el Nord»– i la Madrid Zaragoza Alicante, es van nacionalitzar i fusionar en una xarxa única: la Red Nacional de Ferrocarriles de España (RENFE). Això va provocar disfuncions tècniques que, amb l'escassetat de combustible, els talls elèctrics i la manca de ferro, va provocar greus deficiències en el servei durant tot el decenni. La Cambra va fer tres tipus de peticions a la companyia pública a partir de 1943: millores en els serveis i equipaments de l'estació de Manresa, en el funcionament dels trens i peticions de nous serveis. Les reivindicacions eren la millora dels molls de càrrega, fer un magatzem de mercaderies i construir un pas subterrani per evitar riscos als passatgers. Les queixes sobre els trens eren per manca de calefacció, de puntualitat, per parades injustificades dels trens semidirectes, i per les restriccions al trànsit de mercaderies en festius. Les queixes es van traslladar al Ministeri d'Obres Públiques, que es va comprometre a fer el possible dins les «anormalidades por que atraviesa el servicio ferroviario nacional». La Cambra també va demanar nous serveis, com trens a Madrid, semidirectes més ràpids a Barcelona i uns horaris més adequats. El servei no va millorar gaire, però es va arreglar dins de les possibilitats de la institució i de l'època.

La indústria bagenca, electrificada des dels primers anys del segle XX, va viure els talls de fluid elèctric com un problema important, tant per les parades de la producció com per les irregularitats en els horaris de treball. Des de 1943 ja hi havia fortes restriccions, que van arribar al següent decenni. Les cambres catalanes es van coordinar per fer arribar les seves queixes als Ministeris responsables. La solució es veia en la construcció de preses hidroelèctriques que també augmentarien les àrees de regadiu i regularien el cabal dels rius. El Pla d'Obres Públiques de 1941 projectava la construcció d'un pantà a Sant Ponç, prop de la capçalera del Cardener, del que es parlava des de 1912. El 1945 la Cambra va rebre còpies del projecte i va visitar les obres, però els treballs eren lents i va demanar al Ministeri d'Obres Públiques que s'acceleressin. El 1948 hi va tornar i l'any següent el ministre anunciava la continuació de les obres, que es van acabar el 1956.

Promoció econòmica de la demarcació

La Cambra de Manresa va aprofitar les poques oportunitats de promoció que es van produir els anys quaranta. El 1941 va pressionar perquè Manresa esdevingués capital de província, fet que no es va assolir. L'única fira de mostres que es va celebrar fou la de la festa major de 1940, promoguda per l'Ajuntament per que fos «el exponente global del alcance momentáneo de nuestro trabajo». Es tractava de mostrar que la guerra no havia aturat la producció i de donar moral en un moment difícil econòmicament i socialment.

Altres funcions de la Cambra són la regulació del comerç exterior, els serveis a les empreses i la confecció i publicació d'estadístiques. Durant aquest decenni d'aïllament autàrquic les empreses gairebé no es podien relacionar amb els mercats exteriors. De 1941 a 1944 la Cambra va gestionar la concessió dels números oficials dels registres d'importadors i d'exportadors. Com a servei a les empreses, va confeccionar diverses estadístiques, com un informe sobre l'economia bagenca del 1943 i les memòries anuals, que no es van publicar fins al 1948.

El «problema dels ensenyaments tècnics» (I)

Al Bages hi havia tres escoles de formació professional, a Sallent, Navàs i Manresa, on hi havia l'Escola Municipal d'Arts i Oficis que, des de la Guerra Civil funcionava en precari en uns espais de l'Escola Renaixença (llavors Generalísimo Franco) sense tallers ni laboratoris, en horari nocturn, amb poc professorat i amenaçada per falta de finançament. Persistia amb subvencions de l'Ajuntament, la Diputació i ajuts puntuals de la Cambra. La indústria reclamava tècnics ben formats i la Cambra va lluitar per la instauració d'una escola digna. Primer, el 1943 es volia crear a Manresa una Escola Oficial de Comerç i el secretari de la corporació va anar a Madrid per sol·licitar-la. La proposta no va prosperar i a final d'any es proposava una Escola de Filats, Teixits i Metal·lúrgia per a joves que gestionaria Fèlix Busquets, director de Bertrand y Serra, d'acord amb el Sindicat Tèxtil. A primers de 1945 es recondueix la proposta per tal de crear una Escola Elemental del Treball, que s'havia de construir amb finançament local però que seria mantinguda per l'Estat. La Cambra va crear una comissió, va obtenir l'ajut de l'alcalde i el 1948 era aprovada pel Ministeri d'Educació Nacional, però sense

finançament. Llavors la Cambra i les empreses, que havien d'assumir la major part del cost, van decidir mantenir l'Escola d'Arts i Oficis, però equivocadament, perquè altres ciutats que havien demanat Escola Elemental la obtingueren ràpidament. El problema no es solucionà fins als següents mandats.

Acció social

Pel que fa a beneficència, la Cambra va participar a les campanyes «pro-limosna al Papa para víctimas de guerra» de l'estiu de 1944 i «pro-beneficiencia» dirigida pel governador civil de Barcelona la tardor de 1947 i donava una subvenció mensual a les Germanetes dels Pobres. Pel que fa a entitats culturals, va subvencionar els Concursos Nacionals de Fotografia del Centre Excursionista de la Comarca de Bages des de 1946. Va contribuir a les arribades a Manresa de la Volta Ciclista a Catalunya, també des de 1946, per la promoció que es feia de la ciutat. En l'aspecte religiós va col·laborar el 1947 en una «lámpara comarcal votiva» i el 1948 va contribuir als actes commemoratius del IV Centenari dels Exercicis Espirituals de sant Ignasi. Des de 1944 també va ajudar els administradors de les festes de la Llum i va dotar un premi d'assaig inclòs en els jocs florals de la mateixa festa. Pel que fa als centres educatius, també des de 1946 organitzava un viatge en tren perquè els escolars de primària visitessin la Fira de Mostres de Barcelona.

3.3 La recuperació del ple cameral, del març de 1949 al març de 1968

Els darrers anys de la dècada de 1940 l'economia espanyola es va estancar, un signe del fracàs de la política intervencionista en els mercats. Això va alimentar el canvi de govern de 1951, que tenia per missió la recuperació econòmica i l'encaix d'Espanya al món després de la derrota d'Alemanya en la II Guerra Mundial. Bufaven aires d'obertura que comportaren els acords bilaterals amb Estats Units de 1953 i l'entrada a les Nacions Unides el 1955. Aquest canvi d'orientació també va comportar una gradual liberalització dels mercats, tot i que lenta i amb entrebancs. Es van acabar els racionaments i les restriccions elèctriques, però a la segona meitat de la dècada l'economia es tornava a estancar. A partir de 1957, amb l'arribada de ministres

tecnòcrates com el català Laureano López Rodó, es va desenvolupar el Pla d'Estabilització i els successius «Planes de Desarrollo» que van ordenar la política econòmica i les relacions amb l'exterior. Es va liberalitzar el comerç interior i l'exterior, i es va adaptar el sistema financer a les necessitats d'una economia en creixement. Gràcies a aquestes mesures l'economia va iniciar la fase de creixement denominada «Desarrollismo» caracteritzada per una gradual obertura (tant pel que fa al moviment de mercaderies, persones o capitals), pel desenvolupament industrial, un augment notable de la immigració a Catalunya i pels inicis del turisme de masses a les costes espanyoles. El Bages, pel que indica l'augment del pressupost de la Cambra (vegeu gràfic 3.2), es va mantenir en aquesta tònica de creixement.

Organització interna

Aquesta etapa es caracteritza per la recuperació del ple complet, «como los de antes de la guerra», que gestionarà la institució els darrers anys de l'Autarquia i la primera dècada del «Desarrollismo». La Cambra tindrà més independència de l'administració, més activitat i recuperarà representativitat, tot i que els càrrecs importants continuaven en mans de membres de la junta anterior.

Així, durant aquesta primera etapa del Franquisme, la immobilitat dels òrgans de poder de la Cambra no es corresponia amb el dinamisme de l'economia i d'algunes empreses. El juliol de 1963 es va renovar el ple i, per primera vegada en la dictadura, amb una certa polèmica, recollida pel diari Manresa. Alguns joves empresaris vinculats a l'Agrupació Catòlica de Dirigents feien campanya per una renovació àmplia del ple, l'article no cita cap nom, però parla clarament de les «conveniencias personales» dels vells vocals que no volen deixar el càrrec, diu que els joves han d'accedir a les responsabilitats i que la Cambra «será más o menos efectiva, según quienes rijan sus destinos». La candidatura no va prosperar, però va incloure algun dels seus membres al ple i va demostrar l'anhel dels nous empresaris per dirigir les institucions que podien actuar dins del poder. El nou ple mantenia Joan Gallifa a la presidència i incorporava persones del ple anterior als càrrecs de confiança, com Maurici Perramon Casasayas i Ramon Casals Cardona. Neumáticos Pirelli entrava al ple i també alguns botiguers que havien prosperat els anys quaranta i cinquanta, com l'ara desapareguda Urmu. La

tardor del mateix 1963 es va canviar el reglament de règim intern per augmentar el nombre de membres del ple.

En aquest període la Cambra tenia representants a la Cambra Oficial de la Propietat Urbana, a la Junta d'Aigües Potables –totes dues tenien la seu a l'edifici de la Cambra– i a la Junta de l'Escola d'Arts i Oficis.

El 1957 la Cambra va celebrar el cinquantenari amb una fira i un seguit d'actes com l'homenatge a Cástor Calviño i a Joan Jorba, l'exposició «Onze pintors catalans d'Avui» i la concessió de la Medalla d'Or de Manresa.

Com es pot apreciar al gràfic 3.2, els pressupostos mostren una línia clarament ascendent entre 1952 i 1965. Amb la línia discontinua dels resultats es veu que els ingressos van superar sempre les previsions i van permetre que la Cambra tingués una economia sanejada. Les caigudes en els resultats de 1964 i 1968 estan relacionats amb els pressupostos extraordinaris que permetien els superàvits dels anys cinquanta i seixanta. Es van destinar a diverses finalitats: entre 1949 i 1955 se'n va destinar 7 a les obres de l'edifici; el 1956 se'n va fer un per a la reparació de la Seu; el 1957 un per comprar el solar de l'Escola de Formació Professional; el 1964 se'n va fer un altre per a la nova residència de les Germanetes dels Pobres; i el més ambiciós fou el de 1967 per a la compra del solar per a la nova seu. Durant el període va haver-hi un contenciós amb les empreses mineres, que no contribuïen a la Cambra al·legant la intenció de constituir una cambra minera, acumulant un important deute que es resoldrà els anys 70. Entre 1950 i 1961 la institució va liquidar 10 pagaments extraordinaris als treballadors pel desequilibri entre els salaris oficials i la inflació. La Cambra, que tenia superàvits, va pal·liar la penúria dels empleats amb pagaments anomenats «plus de vida cara». Els comptes eren ben valorats pel ple, es va reformar l'edifici sense demanar crèdits i es va poder fer una bona acció social.

De les millores a l'edifici a l'intent de trasllat

El 1949 es va arreglar el pis guanyat sota teulada i es renovà la façana; el 1950 es va projectar el pòrtic d'entrada, l'escala principal, els despatxos i la façana (la pèrgola i els

estucats) i el 1952 s'acordava la construcció de la sala d'actes. Els nous espais es van llogar a institucions afins com el Col·legi d'Agents Comercials, la Cambra de la Propietat Urbana, la Junta d'Aigües Potables i el Col·legi de Metges. La sala d'actes, inaugurada el 1956, era única a Manresa i fou llogada per moltes entitats. El 1964 comença una altra fase d'obres amb una reordenació d'oficines i dependències, nou mobiliari i l'acabament del tercer pis.

Al llarg dels anys cinquanta i seixanta la Cambra va tenir una de les seues més sumptuoses de Manresa, reflex d'una economia sanejada i símbol d'opulència. A mitja dècada dels seixanta l'edifici quedava petit, la tardor de 1964 es planteja el trasllat i el 1966 s'acorda comprar un solar al carrer Carrió. Després es va estudiar la construcció de l'edifici, però no s'arribà a fer.

Defensa dels interessos dels electors

Les restriccions de fluid elèctric van durar fins a la primera meitat dels anys cinquanta, amb especial gravetat el 1951. A les actes del ple hi ha queixes i gestions sobre aquest tema fins al 1955. El 1958 es va arribar a un pacte amb l'Ajuntament sobre l'arbitri d'inspecció de motors i màquines que congelava les quotes per tres anys. La Cambra també va defensar els industrials que feien aportacions als economats sectorials o empresarials per tal que fossin desgravades dels beneficis. Entre 1963 i 1964 es va proposar la creació d'un polígon industrial per solucionar els problemes del tèxtil.

Pel que fa al comerç, els principals problemes tractats foren la competència de les parades de venda ambulants a les botigues establertes en locals. La Cambra va lluitar contra la proliferació indiscriminada de venda ambulants, el 1964 va demanar que el mercat es fes només el dilluns i en places menys cèntriques.

Comunicacions

Durant aquests anys hi va haver una nova allau de queixes als serveis de RENFE. Es va demanar millors horaris i més serveis, es va seguir lluitant per les millores en l'estació i les vies, amb resultats que arribaven molt lentament, com en el cas del pas subterrani, acabat el 1965. El 1952 es va demanar un pas a nivell a la cruïlla del carrer Saclosa amb

la via dels Ferrocarrils Catalans (FFCC) per permetre la urbanització de la zona de la plaça Catalunya i el 1961 la Cambra sol·licitava la construcció d'un baixador dels FFCC a la zona de la Sagrada Família, petició que fou denegada. La corporació també volia connectar les diverses línies: el 1952 proposà fer arribar la RENFE al centre de Manresa i el 1962 fer una gran estació d'enllaç. Cap dels projectes es va poder realitzar. Les queixes també afectaren la Compañía Telefónica Nacional de España per a la millora d'infraestructures i per les errades del servei.

Infraestructures

El problema dels ponts va persistir fins als primers anys cinquanta, però es van acabar aviat. La Cambra també va demanar la millora de carreteres com la de Manresa a Vic, i nomenà una comissió per què fes un estudi de l'estat de les carreteres de la comarca per remetre a la Diputació. A partir de 1952 també es va aconseguir refer trams de les carreteres de Calaf i del Bruc a Manresa. El 1954 es sol·licità per primera vegada la construcció d'una carretera ampla i segura per anar a Barcelona, però el projecte era complicat i es va negociar durant els anys següents. Al llarg d'aquest període la Cambra també va col·laborar econòmicament amb alguns ajuntaments per tal de fer els projectes i les expropiacions d'algunes carreteres. Els darrers anys de la dècada es va demanar la construcció de la carretera de Callús a Santpedor (a la que es va contribuir econòmicament) i la millora de les de Bassella, Berga i Moià. Els anys seixanta la Cambra va encarregar un nou estudi sobre les necessitats de vies de comunicació de la comarca i les peticions es van encaminar a projectes més ambiciosos, com l'arribada de l'autopista de Sabadell i Terrassa a Manresa.

Les obres del pantà de Sant Ponç es van acabar el 1956 i aleshores les fàbriques del Cardener van adaptar les turbines i els generadors per aprofitar millor la regulació del cabal, però a partir del sec estiu de 1958 el pantà es declarà reserva d'aigua de la ciutat de Barcelona. El cabal es regulava segons les necessitats de la capital, es desembassava molta aigua de cop i les fàbriques no la podien aprofitar. Els fabricants es van queixar per mitjà de la Cambra i el 1961 van introduir un representant a la Junta de Desembassament. La Cambra també va incidir en la presa de la Baells, al Llobregat. Després de la presentació del projecte el 1953, va pressionar les autoritats per

demanar-ne la construcció, però no es va aconseguir fins a la dècada dels setanta. A partir de 1958 en els medis polítics i econòmics es pensava que la resposta a les restriccions elèctriques era l'energia atòmica. Les cambres catalanes van recolzar aquesta tecnologia i la de Manresa va becar estudiants d'aquesta especialitat a l'Escola d'Enginyers Industrials de Barcelona.

La Cambra reprèn l'activitat firal el 1952 i el 1957

Només començar els anys cinquanta la Cambra va organitzar fires de mostres comarcals. Va estar al darrera de la Fira Extraordinària de l'Ascensió de 1952 i del Mercat-Exposició Oficial de Productes de 1957. La primera fira commemorava el cinquantè aniversari de l'Escola Municipal d'Arts i Oficis i el vint-i-cinquè de l'Institut d'Ensenyament Mitjà i la segona el cinquantenari de la Cambra.

L'organització i el desenvolupament d'aquests actes es pot seguir la llibre Les fires de mostres a Manresa (1901-1980), de Josep Camprubí. La Fira Extraordinària de l'Ascensió de 1952 es va fer a iniciativa del Col·legi d'Agents Comercials amb el recolzament de la Cambra, de l'Ajuntament i dels dos centres docents esmentats. Es va instal·lar a l'institut, ocupant espais interiors i exteriors amb 167 parades i un complet programa d'actes culturals. La fira li va servir per urbanitzar la plaça Espanya, on s'instal·là la font que encara es conserva amb el suport de la Cambra i de la Junta d'aigües Potables. L'èxit del certamen va ser molt gran, va servir per recuperar Manresa de l'ambient social d'una postguerra que s'havia allargat massa i per mostrar els avenços de l'economia local, que es trobava en franca recuperació després de les etapes de creixement que havia tingut durant la II Guerra Mundial i els darrers anys quaranta.

Després de l'èxit assolit, la Cambra volia continuar l'experiència firal i la celebració del cinquantenari va ser el moment ideal. Pere Espinalt fou el secretari de la fira, que en aquesta ocasió s'anomenà Mercat-Exposició Oficial de Productes. La fira no es pogué obrir el dia previst perquè, just després de la inauguració, la nit del 29 al 30 d'agost caigué un aiguat històric que inundà les instal·lacions. S'obrí al públic el migdia del dia 31 i tornà a resultar un èxit comparable al del certamen anterior, amb 80.000 visitants,

95 expositors i 150 parades. El 1957 l'economia espanyola havia millorat la seva renda per càpita i això es va notar en alguns dels productes exposats, a més de les contínues de filar, alguns dels productes «estrella» de la mostra foren els primers béns de consum duradors per al mercat popular: màquines d'afaitar elèctriques, rentadores, cafeteres italianes i la Coca-cola, que s'havia introduït a Espanya arran del pacte amb els Estats Units de 1954. Dins de la mostra, hi hagué una Fira del Motor en la que un dels productes més valorats foren els petits cotxes anteriors a la producció en massa del popular Seat 600, en especial el manresà PTV (Perramon, Tachó i Vila). En aquesta ocasió els comptes es tancaren amb superàvit.

Acció cultural

Al llarg d'aquests vint anys la Cambra va subvencionar moltes de les entitats culturals, folklòriques i esportives de la ciutat, com havia fet els anys quaranta. La novetat que més destaca aquests anys és la realització d'obres socials més ambicioses que van beneficiar diverses esglésies i el comitè local de la Creu Roja.

Comerç exterior

L'obertura de l'economia espanyola a partir del Pla d'Estabilització de 1959 va generar noves possibilitats per a les empreses. La Cambra va donar suport a les empreses exportadores bagenques afavorint la seva participació en fires com la Exposición de Productos Españoles en México d'abril de 1963. El novembre de 1965 la Cambra es va integrar a la Conferència Permanent de Cambres del Sud-Oest de França i del Nord-Est d'Espanya (COPEF).

El «problema dels ensenyaments tècnics» (II) i la formació per a les empreses

Després dels fracassos en la implantació d'una escola digna mantinguda per l'Estat, amb la Llei de Formació Professional Industrial de 1955, que obligava les empreses a pagar una quota de formació professional, es va reorientar la qüestió. Es va calcular que la comarca pagaria uns 3.300.000 pessetes anuals i es va decidir acollir-se a la llei, que exigia construir noves escoles. Tots els esforços es van posar en obtenir una Escola Oficial de Formació Professional Industrial de Mestria, es va constituir una Junta Local de Formació Professional Industrial que havia d'assolir els dos objectius que demanava

l'Estat: un solar d'uns 10.000 m² i que l'Ajuntament pagués una terç de l'obra. El municipi ho va aprovar i la Cambra s'encarregà de la compra i cessió d'un gran solar, el que avui dia ocupen l'Institut Lacetània i l'Escola Universitària Politècnica de Manresa. Es va cedir a l'Estat, que l'acceptà el 1958, i començaren els projectes i les obres que, portaren a la inauguració de l'Escola de Mestria Industrial de Manresa el 1968.

Per obtenir una qualificació tècnica superior s'havia d'estudiar –o examinar-se– a l'Escola de Perits Industrials de Terrassa. A més, el 1943 es va inaugurar a Manresa l'Escola de Capatassos i Facultatius de Mines i de Fàbriques Metal·lúrgiques, una de les poques que hi havia a Espanya, que llogava en horari nocturn unes aules de l'Institut Lluís de Peguera. Estava finançada per les empreses mineres i per la Cambra amb subvencions directes. L'Escola volia fer classes diürnes i l'institut necessitava més espais. El problema es va resoldre amb pedaços, però si no aconseguia tenir edifici, perillava la seva continuïtat a Manresa. El 1963 hi va haver els primers contactes entre l'Estat i la Cambra per a la construcció de l'edifici però no es féu realitat. El 1966 es desencallà el projecte a canvi de la cessió d'un solar. La Cambra donà el solar sobrant de l'Escola de Mestria i les empreses mineres destinaren diners a l'Escola; les obres van començar el 1969.

Formació per a les empreses

Es va iniciar els anys seixanta amb cursets i conferències. Els primers comencen el 1961 i se n'organitzen 9 fins el 1967, la majoria per a la formació de quadres mitjans de les empreses, sobretot tèxtils i metal·lúrgiques. D'entre els cursos destaquen el 1962, 1965 i 1967 els de «cronometratge», que van servir per introduir l'Organització Científica del Treball o Taylorisme. Les conferències tractaven temes d'economia en general, com la que impartí el conegut Fabian Estapé el 1962, i sobre la nova legislació fiscal de l'empresa.

Acció social

El 1955 la Cambra va concedir un ajut a la parròquia de la Seu per a la reparació de la volta, que es volia repicar. També havia ajudat a la reconstrucció de l'església del Carme i a altres obres similars, però no tan ambiciosos. La Cambra va valorar l'atractiu

turístic que suposava el temple i va decidir fer-se'n càrrec amb un pressupost extraordinari.

El 1961, davant l'increment del trànsit rodat per les carreteres amb el consegüent augment de la sinistralitat, la Creu Roja va demanar ajut per a la compra d'una ambulància i de diverses motocicletes; la Cambra els va concedir 125.000 pessetes, una mica més d'un terç del cost total de l'operació. Poc després també va arribar a la corporació una petició del rector de la parròquia del Carme per tal d'avançar en les obres de restauració, i es va decidir subvencionar-les amb 50.000 pessetes. El 1962, la tragèdia econòmica i humana que van representar les inundacions del Vallès també va rebre resposta de la Cambra amb una campanya benèfica que va recaptar 149.965 pessetes.

La darrera gran obra benèfica, a part de les campanyes que s'expliquen més endavant, és la contribució de la corporació a les obres de la nova residència d'ancians de les Salesses de les Germanetes dels Pobres. Les obres ja estaven força avançades el 1962, però no es podien pagar i la Cambra no hi pogué fer res a causa del migrat superàvit que hi havia en aquells moments. Tres anys més tard, amb una economia més sanejada, la Cambra va fer un nou pressupost extraordinari per valor de 500.000 pessetes, que va permetre solucionar la situació financera del nou asil.

La Comissió pro Beneficència com a principal acció social

Una de les actuacions destacades de la Cambra durant les dues dècades que van de 1950 a 1970 fou l'impuls a la beneficència social. En un context de rendes baixes i d'una altíssima inflació en els béns de primera necessitat, les entitats benèfiques passaven per un període de penúria extrema, just quan rebien més peticions d'ajut. Segons la informació de les actes del ple i les memòries de l'època redactades pel secretari Josep Ballarà, la Comissió té el seu origen en la visita que Francisco Franco realitzà a Manresa l'octubre de 1947. Una comissió de la Cambra es va encarregar de buscar recursos entre els comerciants i industrials de la ciutat per contribuir als actes de rebuda, i en va recollir tants que es va haver de plantejar què feia amb els diners

sobrants. Aprofitant la proximitat de les festes de Nadal, es va ajudar les institucions benèfiques locals per tal de pal·liar la seva difícil situació.

El 1948 fou l'Ajuntament qui prengué el relleu en capitalitzar la beneficència, però en fer balanç es va veure que les despeses de l'organització eren massa elevades i quedaven pocs diners per a beneficència. Aleshores, a iniciativa del conegut metge Joan Soler Cornet i amb el vist-i-plau de l'alcalde Joan Prat i del president de la Cambra, Joan Gallifa, es va formar una Comissió permanent al si de la corporació que recollís fons anualment per a beneficència. De 1949 a 1952 va funcionar de fet i a partir de març de 1953 es va dotar d'un reglament que la reconeixia com a part de la Cambra. Aquesta es feia càrrec de totes les despeses que generés i posava el seu personal a disposició de la campanya de beneficència per tal que la totalitat dels diners recaptats es poguessin donar a les institucions benèfiques. Els primers anys recaptava fons entre l'empresariat local, però a partir de 1950 es va afegir a la campanya l'emissora Radio Club Manresa –presidida pel vocal de la Cambra Maurici Perramon Casasayas– que, per mitjà d'un programa del locutor Josep Mira, va popularitzar la campanya entre el públic infantil i els obrers de les empreses, la va estendre a tot el Bages i en va augmentar notablement la recaptació. A més, hi van col·laborar moltes entitats culturals i esportives, grups artístics, pintors, les escoles d'ensenyament primari... Tot plegat va permetre ajudar moltes institucions benèfiques com: els asils d'ancians de les Germanetes dels Pobres o el de sant Josep, l'asil dels Infants Orfes, la Casa de Caritat, l'Hospital de sant Andreu, el Sanatori de sant Joan de Déu, les parròquies i l'Auxilio Social.

Com es veu al gràfic 3.3, la recaptació va créixer força fins a mitja dècada dels cinquanta i va patir un estancament a partir d'aleshores, si es té en compte l'efecte de la inflació (en pessetes corrents la recaptació pujava lleugerament a la segona meitat dels anys cinquanta i es mantenia als seixanta). A partir de 1968, la Comissió es va unificar amb l'acció de Caritas, un organisme benèfic de l'Església, i va deixar d'estar sota la tutela directa de la Cambra.

3.4 Un balanç per a un terç de la història de la Cambra

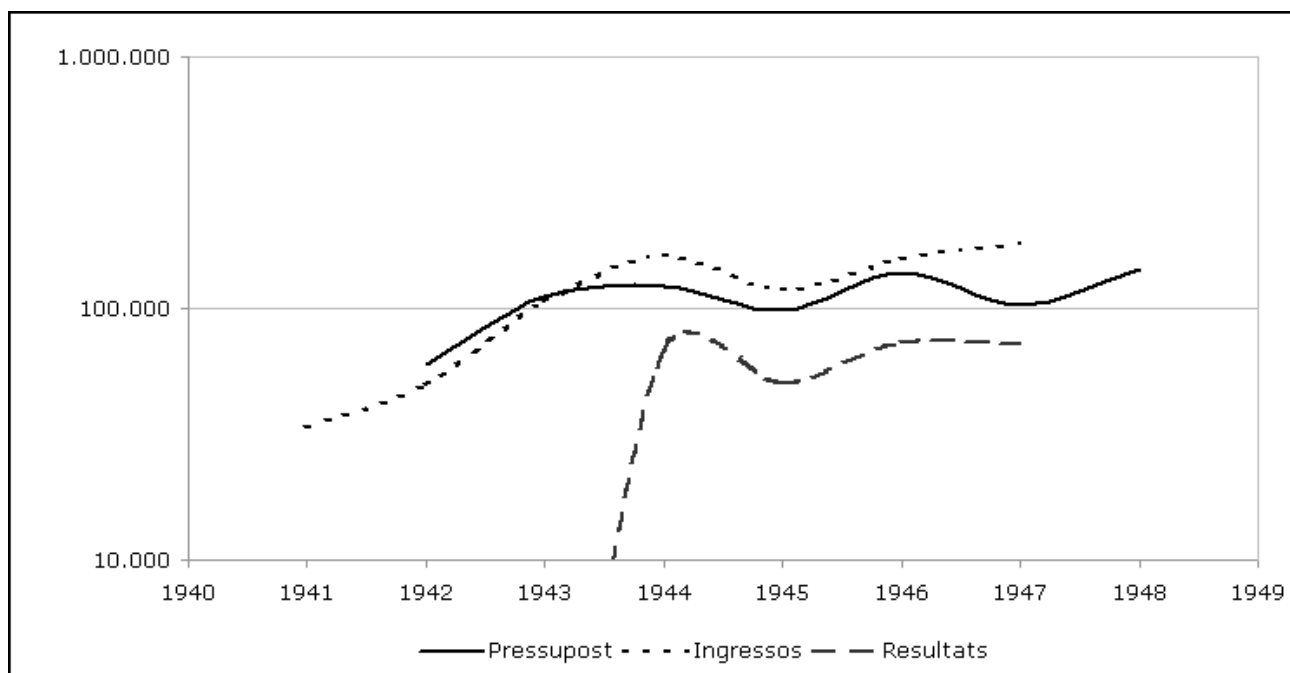
El Franquisme va suposar un canvi en les regles de joc de les Cambres, que es van haver d'adaptar a una situació legal nova en la que es disputaven un lloc amb el sindicalisme vertical corporatiu. No obstant això, les cambres amb demarcacions on el comerç i la indústria eren molt importants van mantenir un paper de representació dels interessos empresarials força important. Potser, una de les claus que explica aquest fenomen és el mateix finançament d'aquestes corporacions, directament lligat al progrés de les empreses dels sectors secundari i terciari. Per tant, si l'economia bagenca estava ben situada per aprofitar les oportunitats que li oferia la política econòmica autàrquica amb una notable substitució d'importacions, la Cambra de Manresa rebia més ingressos, augmentava els seus pressupostos i incidia molt en la societat complint les funcions que li eren pròpies, a més de les d'acció social. En aquest sentit, la Cambra es va poder permetre una certa ostentació en la reforma del vell edifici de la seva seu social, va contribuir a l'exercici de la beneficència –per mitjà de la famosa Comissió– i va fer de mecenes a un munt d'entitats i associacions mancades de recursos. Tot plegat es pot interpretar com una mena de «paternalisme empresarial corporatiu» molt adient en un règim nacional-catòlic i en una societat empobrida i castigada econòmicament per una dura postguerra.

La Cambra també es va afermar en el seu paper de defensa dels interessos empresarials i de l'economia comarcal en general, cosa que es reflecteix especialment en les queixes i peticions constants de funcionament de les infraestructures, en l'interès per la formació professional i en la promoció econòmica de les empreses bagenques. En aquest sentit, la investigació sobre la Cambra de Manresa durant el Franquisme matisa i contradiu en part les afirmacions del professor Luis S. Díez sobre el poc pes que van tenir les Cambres. La raó d'aquesta contradicció podria ser el fort pes que tenen al Bages la indústria i el comerç. Un altre aspecte interessant és el fet que les cambres, com a corporacions de dret públic, formin part de l'administració de l'Estat. Això fa que es pugui exercir una certa subsidiarietat territorial i aplicar uns recursos en el mateix territori on s'han obtingut. En aquest sentit, cal valorar molt

positivament que des de 1906 la ciutat de Manresa tingués una Cambra pròpia –tot i no ser capital provincial– perquè, sens dubte, s’ha aconseguit invertir molts més recursos a la comarca i s’ha pogut incidir directament sobre totes les administracions en defensa dels interessos econòmics locals. En una època de dificultats legals i institucionals de tota mena, que tant van intervenir sobre els mercats, va ser molt favorable per al desenvolupament de la zona comptar amb una veu pròpia i oficial que manifestés els seus interessos sense ser sospitosa de partidisme. Això, naturalment, no sempre ha donat els fruits esperats, però ha permès fer sentir la veu d’una comarca amb una estructura econòmica força autònoma, com és el Bages, en un Estat centralitzat en el que només les províncies reconegudes tenien «veu i vot» reconeguts.

Alguns dels resultats de les gestions de la Cambra, com l’Escola de Mestria Industrial, la pressió per a la ràpida reparació de les infraestructures danyades per la guerra, o per la construcció de les noves, i la promoció que suposaren les fires, fan pensar que realment ha pagat la pena que Manresa, i en especial el comerç i la indústria, tinguessin una Cambra.

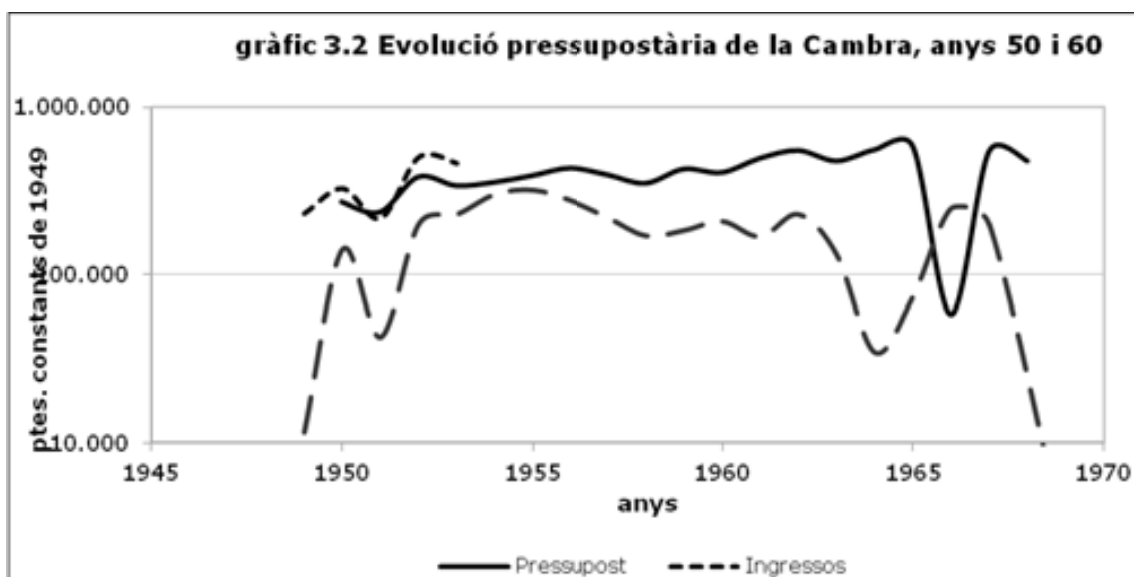
Gràfic 3.1 evolució pressupostària de la Cambra als anys 40



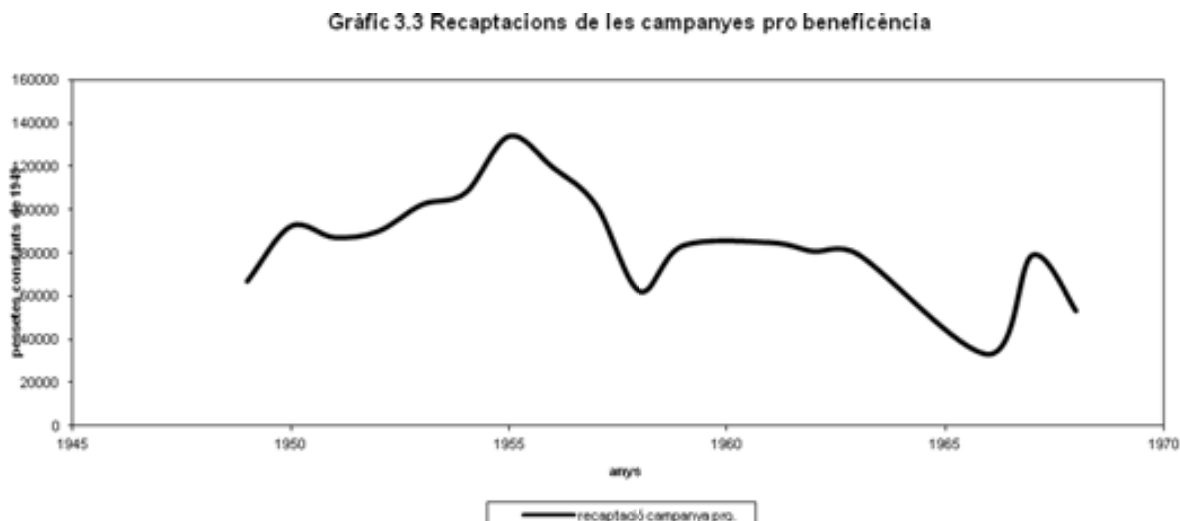
(escala semilogarítmica en pessetes de 1940)

Font: elaboració pròpia a partir de les actes de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa

Gràfic 3.2: Evolució pressupostària de la Cambra, 1949-1967. (Escala semilogarítmica)



Font: elaboració pròpia a partir de les actes de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa



Font: elaboració pròpia a partir de la Memoria comercial e industrial correspondiente a los años 1954-1957, Cámara Oficial de Comercio e Industria, Manresa, 1950; amb dades procedents de les actes dels plens (gener de 1963, 1964 i 1970) i de diversos articles del diari Manresa (anys 1959, 1960, 1962, 1967, 1968 i 1969).

4. Del Franquisme a la democràcia: l'adaptació de la Cambra als canvis de l'entorn (1968-1991)

Els anys setanta i vuitanta han estat una època de canvis socials profunds i també en la vida de la Cambra, que al llarg d'aquests vint-i-dos anys ha viscut nou mandats i cinc presidències: Jaume Sallés (de 1968 a 1977), Ernest Giralt (de 1977 a 1978), Josep M. Calmet (de 1979 a 1983), Valentí Roqueta (de 1983 a 1986) i Ramon Sanllehí (de 1987 a 1991).

El capítol s'ha dividit en tres etapes seguint els canvis en l'organització interna de la Cambra i de context històric. El primer apartat agrupa les presidències de Jaume Sallés i d'Ernest Giralt, entre 1968 i 1978. El primer fou elegit després de l'època Gallifa en ple «Desarrollismo» i va dimitir el 1977, quan la crisi econòmica ja afectava el Bages. Giralt el va substituir mentre la democràcia feia els primers passos al carrer i en la política. La nova normativa de cambres de 1978 va servir per fer una renovació democràtica del ple i de les primeres eleccions en sortí elegit Josep M. Calmet. El segon mandat no el va poder acabar en optar a l'alcaldia de Manresa i va ser substituït per Valentí Roqueta, entre els dos van cobrir el període de 1979 a 1986. El mandat de Ramon Sanllehí, de 1987 a 1991, viu la fase de recuperació econòmica gràcies a la qual es tanca els comptes amb superàvits i amb un espectacular augment del pressupost.

Per elaborar aquest capítol s'ha utilitzat bibliografia local i general i s'ha consultat les actes del ple, les memòries de la Cambra (que es conserven des de 1985) i la premsa local del període: Manresa, Gazeta de Manresa i Regió7. Així mateix, s'ha mantingut entrevistes amb els expresidents vius de la Cambra: Ernest Giralt, Josep M. Calmet, Valentí Roqueta i Ramon Sanllehí.

4.1 El Bages des del final del Franquisme a la consolidació de la democràcia

La trajectòria de la Cambra de Comerç i Indústria al llarg d'aquests anys està marcada per tres factors de l'entorn: la transformació social de Catalunya, els canvis polítics de l'Estat espanyol i la crisi econòmica dels anys setanta. Les actuacions de la Cambra han oscil·lat al voltant dels canvis normatius i de les respostes que demanava una societat en transició a la democràcia en la que els antics poders mantenien un gran pes; però també han estat condicionades per les possibilitats econòmiques de la corporació, molt disminuïdes en períodes de crisi perquè els seus ingressos depenen d'un percentatge de l'impost de societats, que les empreses no paguen si no declaren beneficis.

La història social i política d'aquestes dues dècades ha estat força convulsa. Durant els primers anys seixanta, l'obertura econòmica del règim franquista havia propiciat el creixement de la renda per càpita i això afavoria un corrent d'opinió, majoritari a les ciutats, que reclamava més obertura política i, al capdavall, una democràcia com la dels països occidentals. La mort de Francisco Franco va ser el tret de sortida perquè cristal·litzessin aquestes demandes. Així, entre 1977 i 1978, Espanya inicia el camí de la democràcia i, amb ell, una transformació social de fons que va afectar totes les institucions. Aquests anys de Transició Democràtica també són per a Catalunya de recuperació de la identitat nacional i de les institucions pròpies de govern. A nivell local, la Cambra es relacionarà amb els nous ajuntaments democràtics, sovint formats per persones i partits que representaven interessos diferents als de l'empresariat. En aquell ambient d'efervescència política, amb una elevada participació ciutadana, es va produir un trencament social entre els partidaris d'un canvi polític radical i els que sols volien canvis formals per mantenir un sistema que no passés comptes amb el Franquisme. Paral·lelament, la crisi econòmica va crispar la situació social amb el tancament d'empreses i una elevada taxa d'atur que eren atribuïts, d'una manera simplista, a la mala gestió i a l'explotació dels treballadors. En la visió popular, la figura de l'empresari va caure en desgràcia i les institucions que el representaven, com la

Cambrà, eren mal vistes o menystingudes. A pesar d'això, la situació es va superar amb l'esforç de tots els sectors i la Cambrà, amb pocs recursos econòmics, va continuar treballant pel progrés de l'economia comarcal.

Les cambres espanyoles van continuar fins al final del règim amb el seu particular estira i arronsa amb l'Organización Sindical Española, que volia absorbir-les perquè tenien un bon finançament i perquè competien en la representació dels interessos empresarials, una funció que no els era reconeguda per la llei, però que les cambres van continuar a pesar dels intents unificadors com la Llei Sindical de 1970.

Des del Pla d'Estabilització de 1959 l'economia espanyola s'havia obert a l'exterior i això va afavorir el creixement fins al 1973, quan el preu del petroli es va enfilars als mercats internacionals. Com que aquesta era la principal font d'energia, va causar una crisi mundial que ha obligat a reorientar el model de creixement. La fase depressiva es va notar entre 1974 i 1985 i l'economia espanyola en va pagar una doble factura, la d'adaptar-se a l'ús d'altres fonts d'energia i la de la reconversió d'un teixit industrial basat en costos salarials baixos i en el proteccionisme que desincentivaven la inversió en tecnologia. El resultat fou que els primers anys setanta la indústria catalana estava endarrerida i era poc competitiva en els mercats exteriors.

Les empreses bagenques es van veure abocades a una crisi de la que moltes no en sortiran. Va afectar tota la indústria, però de manera diferent segons els sectors. Per al tèxtil va ser estructural i implicava un canvi profund de model productiu. Amb l'obertura a l'exterior dels anys seixanta, el tèxtil va entrar en crisi i va perdre una quarta part dels llocs de treball. El sector es va reestructurar amb l'ajut de l'Estat, que promovia la modernització de la maquinària i la consegüent reducció de mà d'obra. No obstant això, la crisi dels setanta i la posterior entrada al Mercat Comú Europeu van acabar de minar la competitivitat del tèxtil fins arrossegar al tancament les grans empreses que més havien invertit en tecnologia, com Textiles Bertrand y Serra. Tant el teixit ample com les vetes gairebé va desaparèixer; només van subsistir els sectors innovadors, tecnificats i amb més valor afegit, com la cinteria de seda, les gasses i benes o les eslingues de fibres sintètiques. Per a les indústries auxiliars de l'automòbil

(i per al comerç) la crisi fou conjuntural. A la dècada dels seixanta la metal·lúrgia es reconvertia en auxiliar de l'automòbil, i als setanta patí una crisi de demanda que obligà a reduir la producció. Al Bages foren sonades les crisis i els conflictes laborals a empreses com Pirelli, Lemmerz o SAF (Sociedad Anónima de Fundición). La crisi els va fer reestructurar però la majoria no van tancar. Els seus efectes es van notar en l'increment de l'atur, que va frenar la immigració i va fer caure la renda per càpita. El canvi econòmic es va fer irreversible amb l'entrada d'Espanya al Mercat Comú Europeu, amb un model de menys ocupació i més tecnologia per fer front a una competència més gran, en el que agafen avantatge sectors més flexibles com la metal·lúrgia. Per fer-se una idea dels efectes de la crisi en la transformació de l'estructura industrial es pot remarcar que el 1986 el tèxtil ocupava quasi el 59% de la població activa i el 1994 només el 33,8%, mentre el metall passava del 25,8% al 32,9%; en un context d'una caiguda de l'ocupació industrial del 40,76% dels treballadors.

Entre 1985 i 1991, es va viure una fase de recuperació econòmica que es va beneficiar del canvi de model productiu i del creixement de l'economia mundial, que va durar fins a les olimpíades de Barcelona de 1992, quan arribà al país la crisi d'expectatives provocada el 1991 per la primera guerra del Golf Pèrsic.

Com es pot veure al gràfic 4.1, les fluctuacions dels ingressos i dels pressupostos de la Cambra van dependre de l'evolució de l'economia. Entre 1968 i 1985 els pressupostos es mantenen estables, però els ingressos –només s'han localitzat a partir de 1978– són més baixos, la qual cosa provoca un dèficit constant de la corporació entre 1975 i 1981. La revifalla dels ingressos del 1982 i des de 1984, servirà per eixugar dèficits, tornar crèdits i recuperar el ritme d'actuacions de la Cambra en l'economia comarcal.

4.2 la Cambra des de l'obertura del Franquisme a l'inici de la Transició (1968-1978)

Organització interna i evolució de la junta

En aquest període de transformació social al país la Cambra mostra una continuïtat formal amb la permanència de membres dels plens de Joan Gallifa. El poder de les cambres i el seu estancament van ser un problema per al govern, que hi va respondre amb tres canvis normatius que van afectar la composició del ple els anys 1968, 1974 i 1975; la dimissió de Jaume Sallés el 1977 va provocar el quart canvi.

Una Ordre Ministerial de gener de 1968 obligava a cessar els vocals amb més de dotze anys al ple i va provocar la seva renovació i el canvi de president. Jaume Sallés era a la Cambra per la SAF i era copropietari de La Metalúrgica Textil SA. La resta del ple segueix la tònica dels anteriors, amb la incorporació de representants de les empreses més importants de la comarca: els grans comerços de Manresa, les indústries tèxtils (dues de cinteria), metal·lúrgiques i químiques (Pirelli en concret), les mines de potassa i representants de la resta de sectors industrials. Es va nomenar vocals cooperadors vuit membres destacats del ple anterior, com el mateix Joan Gallifa.

Un nou Reglament General de les Cambres de maig de 1974 va fer variar la representació dels sectors econòmics i es va fer eleccions al juny. S'instaura un comitè executiu de cinc vocals i els membres del ple gairebé no canvien, amb l'excepció dels que porten massa anys (ara deixen la Cambra vocals antics com Gallifa, Perramon o Casals Cardona). Una norma de juliol de 1975 fixa un ple de 30 membres i varia la representació sectorial, el febrer següent el ple es renova amb una reducció dels representants del tèxtil i l'accés d'empreses noves, com les de diversos tipus de serveis, construcció, elèctriques i financeres. S'incorporen al comitè executiu els tres presidents següents: Ernest Giralt i els joves Josep M. Calmet i Valentí Roqueta.

La dimissió sobtada de Jaume Sallés per motius personals i professionals el maig de 1977 provoca una elecció interna en la que s'escull Giralt per àmplia majoria. És el

primer president de la Cambra que no és un industrial i representava el consens entre el comerç –que es queixava de tenir poca representació– i la indústria. El ple només rep retocs mínims i es reforça el paper de les comissions (de comerç interior, exterior, ensenyament, transports i comunicacions, relacions públiques i indústria). Giralt representava el Banc Mercantil de Manresa (l'antiga banca dels Padró que ja era a l'òrbita de Banca Catalana) que, en temps de crisi, era l'empresa que més contribuïa a la Cambra. Durant l'any 1978 el ple només es va reunir fins al març, quan el govern de la Unió de Centro Democrático decretà una normativa que obligava les cambres a fer eleccions democràtiques, que es van convocar el novembre. En aquest mandat, tot i les diferències ideològiques i de criteri, hi va haver harmonia entre els diferents sectors fins a la preparació de les eleccions, quan el ple es va dividir en dos sectors, un al voltant de Josep M. Calmet i Ramon Llobet i un altre amb, Josep M. Orriols i Joan Ignasi Majó.

A partir de 1970 s'estableix una relació continuada amb les cambres de Sabadell i de Terrassa per establir col·laboracions en temes comuns. Des de 1973 la Cambra va donar cabuda i suport a una nova institució que volia atraure jovent al món cameral: la Jove Cambra, que ha endegat moltes iniciatives socials i ha col·laborat amb la corporació, com es pot seguir al llibre d'Antoni Prat amb motiu del vintè aniversari. En començar la Transició, la Cambra va ajudar a la creació de patronals sectorials.

Entre 1968 i 1978 els comptes de la Cambra van viure una de les pitjors èpoques. Si bé els pressupostos en pessetes corrents va augmentar de dos milions a gairebé sis entre aquests dos anys, com es veu al gràfic 4.1 (que elimina l'efecte de l'elevada inflació), en valors constants es van mantenir estables fins entrada la dècada dels vuitanta, i els resultats van ser negatius a partir de 1976. Això vol dir que els ingressos van disminuir a causa de la crisi, mentre es mantenien les despeses de funcionament. Jaume Sallés només va viure els primers dèficits, però Ernest Giralt va haver d'afrontar el problema i les seves conseqüències. Va ampliar la línia de crèdit, ja que l'Estat també cobrava menys impostos i no podia ajudar les cambres. La comissió de nou edifici passa a ser la de patrimoni i se li encarrega un estudi per solucionar el dèficit. Va proposar vendre el solar que quedava a les Bases de Manresa però estava creuat per línies d'alta tensió i

no es podia edificar, el del carrer Carrió i, fins i tot, la seu de la plaça Pedregar per anar a l'edifici de la Maquinària Industrial, que es traslladava, i llogar la resta de locals. La curta durada del mandat va deixar la solució en mans del següent president.

La defensa dels interessos econòmics de la demarcació i de les empreses

La Cambra es va adaptar a les circumstàncies per representar els interessos econòmics comarcals. Així, la prioritat en les infraestructures passarà del ferrocarril a les carreteres, sense deixar de reclamar la millora dels serveis públics. Un cop solucionat el greu problema dels ensenyaments tècnics amb la construcció de l'Escola de Mestria i la de Pèrits de Mines, la Cambra s'esforçarà en la seva millora. La renovació de persones que comportà els canvis en els plens van revitalitzar la corporació i la van animar en projectes ambiciosos, com la fira de 1969, que havien quedat aturats. La forta crisi dels setanta tornarà a disminuir l'activitat de la Cambra.

Als anys setanta l'automòbil s'imposa com a mitjà de transport i la societat demanda carreteres. La precarietat de les comunicacions entre el Bages, el Vallès Occidental i l'àrea metropolitana de Barcelona esdevenen la gran preocupació de les autoritats locals i de la Cambra de Manresa. Per anar a Barcelona calia enfilar-se per can Massana, una carretera perillosa i molt transitada, mentre que la de Terrassa era veïnal. Des de principi dels seixanta es creu que la solució seria l'enllaç de la carretera de Sant Vicenç de Castellet i Monistrol amb la N-II a l'alçada d'Abrera. El gener de 1970 la Diputació de Barcelona i el Ministeri d'Obres Públiques començaven les obres. L'octubre de 1973 es van alentir pel viaducte de la Puda i la Cambra va preveure una campanya de recollida de diners per acabar-les. El desembre de 1974 s'inauguraven i la corporació felicità l'alcalde Ramon Soldevila. Mentrestant, el 1973 la Cambra s'havia queixat per les condicions de la carretera de can Massana. Pel que fa a la carretera de Terrassa a Manresa, l'octubre de 1971 s'informava que la Diputació aprovaria el projecte, però es feia lentament i la Cambra pressionava les autoritats, com l'abril de 1972, quan es queixava pel mal estat de la carretera al terme de Castellbell i el Vilar. En una reunió de les cambres de Terrassa, Sabadell i Manresa del desembre de 1977 es reclama que s'adeqüi la carretera de la Bauma a Terrassa per enllaçar la de Manresa a Abrera amb l'autopista de Barcelona a Terrassa.

Un cop assolits aquests objectius bàsics, la Cambra impulsarà els grans projectes de futur que s'han realitzat més endavant. El març de 1972 demanava al ministre d'obres públiques i al president de la Diputació la construcció del túnel del Cadí, manifestant que serà l'eix vertebrador de les comarques de l'interior de Catalunya, i el 1976 es comenta al ple l'endarreriment del projecte. El 1970 també va pressionar, amb la Cambra de Comerç i Indústria de Lleida, per la construcció d'una autopista de Lleida a Manresa que fes d'eix transversal –aleshores en deien «eix horitzontal». Es va presentar un avantprojecte amb diversos traçats i el 1976 la Cambra demanava que passés obligatòriament per Manresa.

La Cambra va continuar reclamant la millora dels serveis públics de transport i comunicació. Les queixes a RENFE eren per deficiències en el transport de mercaderies, pels horaris i per la quantitat de trens que passaven per Manresa. La reclamació més important fou contra la supressió del tren a Madrid, que el 1974 s'havia desviat per la línia de Tarragona a causa de la degradació de la via. Entre 1968 i 1972 també es va queixar de les deficiències en el servei telefònic i el 1976 pels errors en els telèfons de Manresa detectats a la guia telefònica des de 1969. La Cambra també va demanar millores en el servei públic que havia transformat la vida dels espanyols: la televisió. El problema era de poca qualitat del senyal i el 1968 denunciava el mal funcionament del repetidor de Montserrat i feia gestions per instal·lar-ne un a Manresa.

Davant l'augment de peticions per obtenir el carnet de conduir, entre 1968 i 1973 la Cambra va demanar –amb el Montepío de Conductores Manresa-Berga– que l'examen es fes a Manresa i no a Barcelona, per la pèrdua de jornades laborals que suposava.

Entre 1971 i 1975 es va construir el pantà de la Baells per regular el cabal del Llobregat i la Societat General d'Aigües de Barcelona, com havia fet amb el Cardener el 1969, va demanar una nova concessió d'aigües del Llobregat en contra del criteri de la Cambra, que va protestar contra el projecte. Encara el 1974 la Cambra sol·licitava a l'Estat

l'agilització del transvasament de l'Ebre per cobrir les necessitats d'aigua de la comarca, disminuïdes per l'ús que en feia Barcelona.

Com a representació de les empreses, la Cambra va demanar que les llicències fiscals es paguessin per energia consumida i no per potència instal·lada, el 1970 es queixava de la manca de protecció financera perquè els bancs mantenien una política creditícia restrictiva amb les empreses. Durant tot el període ha reclamat actuacions contra l'absentisme laboral, agreujat per la manca d'inspectors mèdics que supervisessin les baixes a la comarca. Com a assessora de l'administració, la Cambra també ha realitzat estudis sobre l'estructura industrial i sobre l'economia de la demarcació, a vegades amb altres entitats com la Caixa d'Estalvis de Manresa i el Banc Mercantil.

Una altra actuació de la corporació és la protecció dels comerciants davant la competència il·lícita, com la venda ambulat al centre de la ciutat i l'ús «abusiu» dels economats d'empresa, com el tèxtil, del que es diu que ha passat de ser una necessitat a un perjudici per al comerç; també ha insistit en la possibilitat de fer contractes a mitja jornada al comerç, específicament per a dones i estudiants. Des de 1968 s'ha promocionat el sector per mitjà dels populars concursos d'aparadors.

Per pal·liar els efectes de la crisi sobre la indústria, a partir de 1975 la Cambra ha fet diverses propostes per la disminució de la conflictivitat laboral, el replantejament de l'estructura industrial, la creació de nous llocs de treball i el foment de la inversió pública a la comarca. També ha vetllat per la instal·lació de nous polígons industrials i ha promogut especialment el de Bufalvent, que s'havia planificat al final dels seixanta i que va restar buit durant els setanta a causa de la crisi. La primera meitat de la dècada es va defensar les empreses que no podien complir la legislació de seguretat per manca d'espai o per excés de pol·lució dins del casc urbà, el 1975 es va fer gestions per evitar que Pirelli abandonés Manresa i durant el mandat de Giralt es va promoure el polígon per atreure empreses. En un altre ordre de coses, el 1972, la corporació es queixava del sistema d'adjudicació d'obres públiques per subhasta a la baixa, que feia que les empreses s'arruïnessin i que els industrials i comerciants locals no cobressin, com en els casos de l'Escola de Mines o del viaducte de la Puda.

Activitat firal

Només iniciar-se el mandat de Sallés, la Cambra i el Col·legi d'Agents Comercials van preparar i celebrar la Fira de Manresa de 1969. L'organització i el desenvolupament de la mostra es poden seguir al llibre de Josep Camprubí, Les fires de mostres a Manresa (1901-1980). La Fira simbolitzava el desenvolupament de la indústria comarcal dels anys seixanta i els avanços en el comerç derivats de l'augment de la renda per càpita. Després, les fires van ser víctimes de la crisi econòmica i la de 1969 es va convertir en una fita insuperable per a una economia estancada. Amb tot, es va intentar organitzar nous certàmens, com els de 1974 o 1976, però van fracassar. Entre 1978 i 1980 es celebren les Mostres de Càmping i Lleure prèvies a l'ExpoBages. La Cambra col·laborava amb la Fira d'Artés, que es celebrava des de 1961.

L'obertura a l'exterior i el foment de l'exportació

Des de 1959, la Cambra ha gestionat el comerç exterior assessorant i promovent les empreses locals arreu del món. La represa del comerç exterior es va fer amb desajustos entre alguns organismes de l'Estat que la Cambra va pal·liar. Entre el 1968 i el 1970 es van enviar comunicacions als Ministeris d'Indústria i de Comerç per queixar-se de la denegació de llicències d'importació, de la lentitud en les demandes de passaport, de la paràlisi de l'Oficina de Tràmits d'Exportació, de la falta de crèdits i desgravacions a l'exportació i per demanar mesures protectores a l'exportació. Tot plegat feia dubtar a la Cambra que el govern tingués una autèntica voluntat exportadora. En aquest període també va participar en la creació de diferents associacions per al Foment de l'exportació.

Fins a mitja dècada dels setanta, la Cambra ha promocionat les empreses locals en fires internacionals. Aprofitant que estava integrada des de 1965 a la COPEF, entre 1968 i 1970 participà a les fires de Tolosa de Llenguadoc, Perpinyà i Bordeus. Després donà suport a viatges i missions comercials a l'estranger, com els que es van fer fins 1974 a Montreal i Nova York (a fires tèxtils), a Tòquio, Canadà, Beirut (Líban) i Brussel·les (per conèixer la Comunitat Econòmica Europea).

Foment de la Formació Professional

Un cop acabada l'Escola de Mestria Industrial la Cambra hi va col·laborar vehiculant donacions de maquinària que milloressin la qualitat i l'adequació dels ensenyaments que s'hi impartien. L'Escola de Mines, en canvi, encara havia de solucionar el problema de l'edifici. El 1970 començaren les obres, però s'aturaren perquè l'empresa constructora es declarà en suspensió de pagaments. Jaume Sallés s'implicà en la qüestió i fou president de la Comissió pro Escola de Pèrits de Mines que aconseguí desencallar les obres el 1973. El març de 1974 es posaven en servei les noves instal·lacions gràcies a les gestions i a l'ajut econòmic de la Cambra. Mentrestant, el 1972 l'Escola s'havia incorporat a la Universitat Politècnica de Barcelona –ara UPC– i el 1974 es va constituït un patronat de l'Escola Universitària Politècnica que tenia per president Jaume Sallés i per vocals diversos membres de la Cambra, en reconeixement a la tasca de la corporació.

Formació empresarial

A partir de mitja dècada dels setanta els cursos es feien en col·laboració amb l'IRESKO (Instituto de Reforma de las Estructuras Comerciales) i el 1979 es va signar un acord amb l'escola EMI, especialitzada en la formació de quadres mitjos. Se n'ha fet sobre tècniques de venda al detall i al major, comerç exterior... També ha estat molt gran el nombre de conferències sobre temes d'interès per a l'empresariat.

Acció social i política

A partir de l'època de crisi i de la caiguda d'ingressos de la Cambra s'ha limitat força les subvencions amb finalitats socials. No obstant això, la corporació va col·laborar durant els anys setanta en la construcció de l'escola residència d'AMPANS; en el vessant esportiu ha ajudat torneigs internacionals d'escacs o etapes de la Volta Ciclista a Catalunya.

Aquests dos mandats han coincidit en la preparació i l'inici de la Transició, i això ha afectat el funcionament intern de la Cambra i l'ha fet posicionar davant l'allau de canvis de la societat, que vivia un moment d'efervescència política i reivindicativa.

Durant el mandat d'Ernest Giralt, la Cambra es declarà partidària dels canvis democràtics i recolzà iniciatives de recuperació nacional com el Congrés de Cultura Catalana. També es va afegir al Pacte del Bages de 1977 i va col·laborar amb les organitzacions patronals.

4.3 La Transició a la democràcia: la Cambra s'obre a la societat (1979-1986)

Organització interna i evolució de la junta

El mandat de Josep M. Calmet és fruit de les primeres eleccions democràtiques i representa una renovació profunda del ple amb l'entrada d'empresaris de noves generacions. Els industrials, el president és un metal·lúrgic, tenen un cert domini dins del ple. També va canviar la secretaria, ocupada el 1985 per Jordi Cortina a causa de la jubilació de Josep M. Manubens. Tot i els asfixiants problemes econòmics, les actuacions de la corporació mostren que hi ha voluntat de fer coses noves i d'obrir-se a la societat. La democràcia interna també es nota en la existència d'una oposició que està en desacord amb la tasca de la comissió executiva. Després de les segones eleccions de 1982, Josep M. Calmet va deixar el càrrec l'abril de 1983 per presentar-se a l'alcaldia de Manresa. Des d'aleshores va ocupar la presidència Valentí Roqueta, jove industrial vinater, que formava part del comitè executiu i, per tant, representava un cert continuisme respecte a Calmet.

La crisi econòmica va obligar a mantenir uns pressupostos mínims, com es veu al gràfic 4.1, i a demanar crèdits. Josep M. Calmet va demanar al president de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona la demarcació del Berguedà o els diners que ingressava per aquesta zona, i va concedir un préstec sense interès de 5.000.000 de pessetes. La crisi continuava i es van fer equilibris patrimonials imaginatius per tirar la institució endavant. El 1981, amb motiu del 75 aniversari, es va fer una remodelació de la seu social per mitjà d'un pressupost extraordinari de quasi 14,5 milions de pessetes, que tenia com a únic ingrés la venda del terreny sobrant de les Bases de

Manresa a l'Ajuntament i que s'aprofitarà per pagar crèdits pendents i per tornar la Cambra a la normalitat financera.

Pel que fa a les relacions externes, amb l'Ajuntament s'establí una Comissió Mixta per estudiar temes d'interès comú, com urbanisme, comerç o impostos. La democràcia fa que l'empresariat també es beneficiï de la llibertat per associar-se a part de la Cambra, i calia definir les relacions que s'hi havien d'instituir amb les patronals. Les més importants al 1980 eren: la Federació Empresarial de Manresa i Comarca, Petita i Mitjana Empresa de Catalunya, Unió de Botiguers i Comerciants (UBIC) i Unió de la Petita i Mitjana Empresa, a més del gremis sectorials de petita indústria i del comerç. Josep M. Calmet les va convocar freqüentment per mirar de coordinar-les.

La lluita per les infraestructures: l'autopista de Terrassa a Manresa i el túnel del Cadí

La Cambra ha impulsat la construcció d'aquestes vies de comunicació amb l'objectiu de situar la Catalunya central en el mapa de les comunicacions internacionals, com a part d'una via ràpida entre Barcelona i París passant per Tolosa de Llenguadoc. Les peces que calia construir eren l'autopista de Terrassa, el túnel del Cadí i el de Pimorent a la banda francesa.

El 1980 es va començar a perseguir la construcció de l'autopista de Terrassa a Manresa. Un cop fet el projecte, la Cambra va intercedir davant Ferrovial a Madrid i a Barcelona perquè la construís. Durant el mandat de Roqueta es va treballar amb l'Ajuntament de Manresa per fer pressió conjunta i convertir el projecte en una petició popular. El maig de 1984 es va convocar una reunió amb 70 entitats que van signar un document a favor de l'autopista que va resultar important per convèncer les autoritats.

El túnel del Cadí va ser un altre cavall de batalla. Calmet va tenir molta relació amb el presidents de l'empresa concessionària i de la Caixa d'Estalvis i Mont de Pietat de Barcelona, Eusebi Díaz Morera, i amb Albert Serratosa, director general de carreteres de l'Estat. La Cambra va ser la institució de la Catalunya interior que més va impulsar el projecte i Roqueta hi va seguir treballant des de la vicepresidència de la COPEF. També

es van impulsar altres infraestructures, amb menys fortuna, com la Carretera de Manresa a Igualada.

Defensa dels interessos empresarials

Amb el canvi de règim, l'administració espanyola es van replantejar les càrregues fiscals que s'aplicaven a les empreses. L'Estat buscava més recursos i les cambres van lluitar contra l'augment d'impostos. Altres esdeveniments que van afectar directament el Bages i Manresa van ser el Pla d'Ordenació Urbanística i el projecte d'instal·lació d'una caserna militar.

A partir de 1979 l'Ajuntament de Manresa va afrontar una ambiciosa reordenació de la ciutat. Un Pla d'Ordenació Urbanística suposa una lluita entre els interessos públics i els privats i tant la indústria, el comerç i la mateixa Cambra es veien perjudicats en aspectes d'edificabilitat i de qualificació del terreny. D'acord amb la Cambra de la Propietat Urbana i la Federació Empresarial, el 1979 i el 1980 es presentaren al·legacions al Pla.

El maig de 1980 la Cambra es va recolzar el projecte d'instal·lació d'una caserna militar prop de Manresa. Va reunir els ajuntaments de la comarca per exposar-los els avantatges del projecte en un context social antimilitarista que identificava l'exèrcit amb els poders fàctics franquistes. El projecte no es va realitzar per l'oposició popular i per les necessitats del mateix exèrcit.

En representació del comerç, la Cambra va reaccionar contra el «pentinat fiscal» que el novembre de 1983 van fer inspectors d'hisenda a Manresa. Hisenda volia detectar l'ocultació fiscal de sectors proclius a l'economia submergida i va fer inspeccions selectives a algunes localitats. Com a resposta, el 21 de novembre es va fer una tancada del comerç i la Cambra, la UBIC, l'Ajuntament i la Delegació Provincial d'Hisenda establiren un diàleg per superar la situació.

Els inicis de l'Expobages i la construcció del Palau Firal

L'equip de Josep M. Calmet va reprendre amb força l'activitat firal, i després de les Mostres de Càmping i Lleure, el 1981 –l'any del 75è aniversari– la Cambra va organitzar l'Expobages., dirigit per Valentí Roqueta i coordinat per Florenci Freixas. Un dels màxims animadors de la fira i creador del nom fou Josep Camprubí, que en l'obra La dinàmica firal a Manresa, ha escrit la història detallada del certamen.

Als primers anys vuitanta l'ambient econòmic i empresarial era pessimista i la situació social crispada. La comissió de Fires va actuar sobre aquestes circumstàncies negatives per mitjà de la recuperació de les fires de mostres comarcals. Per una banda, els industrials i comerciants que hi exposaven –a més de fer promoció i contractació– recuperaven la il·lusió i, per una altra, entraven en contacte amb el públic (les fires són actes molt populars). També van servir per facilitar el diàleg amb polítics i responsables de l'administració, tant de Catalunya com del conjunt d'Espanya, per tal de defensar els interessos econòmics de la comarca i per lluitar contra el descrèdit de l'empresariat. Més enllà de valoracions econòmiques, cal destacar positivament el paper de l'Expobages i del seu èxit en la recuperació de l'optimisme en l'economia comarcal i en la millora de l'ambient social.

El 1982 ja va esdevenir anual i es va constituir el Patronat de la Fira de Manresa, amb l'Ajuntament, la Caixa d'Estalvis de Manresa, la Generalitat de Catalunya i la Cambra. La seva consolidació va ser ràpida i, després dels primers èxits, el 1983 ja es planteja la construcció d'un recinte permanent. Aquest projecte responia a una iniciativa de la Cambra, d'acord amb l'Ajuntament i d'altres entitats locals i comarcals, per potenciar el paper de Manresa dins de les ciutats mitjanes de Catalunya i diferenciar-la amb la «marca» de ciutat firal. Això permetria que es diferenciés a ulls de les empreses, les institucions i la gent del país. Es va buscar finançament i uns terrenys a Manresa i el Palau Firal es va inaugurar el maig de 1986, obra de Josep M. Esquiús.

Formació empresarial

La Cambra va buscar subvencions d'organismes oficials i col·laboracions amb altres entitats per mantenir els cursos de formació i les conferències. Es van continuar els

cursets de gestió d'empreses comercials i industrials, de màrqueting o de formació de quadres. També es van fer conferències sobre canvis normatius i d'orientació en el negoci comercial i sobre novetats en la fiscalitat industrial. El tema estrella va ser la integració d'Espanya a la Comunitat Econòmica Europea, que es veia com una nova oportunitat però també com un inconvenient per la nova competència a les empreses. Per aclarir aquestes expectatives, es va convidar el ministre de comerç Alberto Ullastres. La Cambra va donar una visió positiva de la integració europea.

Acció social i política

La Cambra s'ha obert força a la societat, com per exemple amb els actes del 75è aniversari: una exposició i un homenatge a les empreses de més de 50 anys. A més, la Cambra va presentar tres llibres de Josep Camprubí: Les fires de mostres a Manresa, 1901-1980, el 1981, La dinàmica d'un poble, el 1984, i 80 anys d'iniciativa i serveis, el 1986, amb motiu del centenari del decret de creació de les cambres de comerç, indústria i navegació a Espanya, acompanyat d'una exposició d'arqueologia industrial al Bages. Un dels actes socials destacats va ser la visita oficial que l'abril de 1981 la Cambra va fer al rei Joan Carles I a Madrid.

La migradesa dels pressupostos es va suplir amb il·lusió i amb una visió clara del paper de la Cambra en contextos canviants i, a vegades, hostils. També es notava un desinterès per part d'alguns empresaris que s'havien de preocupar més per la marxa de les empreses que per la dedicació que exigia el treball cameral. No obstant això, la combinació d'eficàcia i de treball cooperatiu van permetre a la corporació representar amb dignitat els interessos econòmics i empresarials comarcals.

4.4 L'impuls de la Cambra en el retorn a la prosperitat (desembre de 1986-1991)

Organització interna i evolució de la junta

El 1988 ja es veien signes de recuperació a l'economia comarcal: augment la inversió, creació de noves empreses i disminució de l'atur. Infraestructures com l'autopista i el

projecte d'eix transversal col·locaven el Bages en la posició de centre geogràfic que li pertoca i augmentava la demanda de sòl industrial als polígons de la comarca. El procés de creixement econòmic que encara dura, ha canviat l'actuació de la Cambra: n'ha augmentat els ingressos i s'ha hagut d'adaptar a noves necessitats de l'economia comarcal. Les línies d'actuació de la corporació s'han centrat en la defensa comerç de proximitat, en la internacionalització econòmica i en la formació empresarial.

Al final de 1986 es feien noves eleccions amb una candidatura de consens encapçalada per Ramon Sanllehí, un jove empresari metal·lúrgic que havia estat el president de la patronal comarcal del metall. El ple es renovava amb una nova generació d'empresaris, tant de firmes tradicionals com d'altres en expansió. Els objectius del nou comitè eren mantenir el pes de la Cambra com a entitat econòmica representativa de l'empresariat bagenc i professionalitzar més la gestió i els serveis de la corporació. Cal destacar la recuperació dels vocals cooperadors lligats a poblacions de la comarca, que han servit per descentralitzar les activitats, aportant informació i convocant actes informatius i plens arreu, presidits per l'alcalde de cada lloc i amb intervenció d'industrials i comerciants locals. El juny de 1988 Josep Ribera va ser nomenat cap d'administració i el juliol secretari en funcions per la renúncia de Jordi Cortina, càrrec al que accedí per oposició el maig de 1989.

El creixement econòmic del període ha estat suficient per superar els dèficits i per incrementar les activitats de la Cambra. En el gràfic 4.1 es pot apreciar l'augment espectacular dels pressupostos, però especialment dels ingressos i dels resultats.

Com a president de la Cambra, Sanllehí accedí a diversos càrrecs, com el de president de la Comissió d'Ordenació del Territori (COT) del Consell de Cambres de Catalunya, el de vocal del comitè executiu del Consejo Superior de Cámaras –única ocasió en què la Cambra de Manresa ha tingut l'oportunitat d'accedir a aquest important càrrec– i el de vicepresident de la COPEF. Entre 1989 i 1991 la Cambra va participar activament en el programa «El Bages cap a l'any 2000», un ambiciós estudi socioeconòmic sobre la realitat de la comarca i les perspectives de desenvolupament que calia tenir en compte en la planificació de futur.

La defensa dels interessos econòmics de la demarcació i la Central Integrada de Mercaderies

L'autopista de Terrassa a Manresa es va inaugurar el juny de 1989 i es començà a plantejar la construcció d'una autovia fins a Berga. Mentrestant, la Cambra impulsava la construcció de l'eix transversal convocant una important reunió de les cambres afectades pel traçat l'octubre de 1987. Aquesta pressió i el pes que tenia la COT van ser molt importants davant la Generalitat.

En aquest moment es reprèn l'interès pel ferrocarril, i durant el 1987 la Comissió d'Ordenació del Territori de les cambres catalanes tractà de la connexió amb França passant per la Catalunya central amb ample de via europeu. De nou es sol·licità a RENFE un tren exprés a Madrid que passés per Manresa, que s'aconseguí el 1989.

Un dels reptes importants de la Cambra ha estat la Central Integrada de Mercaderies, un projecte potenciat des de 1985 i desenvolupat en aquest mandat. El conveni es signà l'octubre de 1987 entre la Direcció General de Transport, l'Institut Català del Sòl, l'Ajuntament de Manresa, la Unió Empresarial de Transportistes de Manresa i Comarca i la Cambra. La central, establerta al polígon de Bufalvent, consisteix en una àrea d'estacionament de camions, un sector de naus de fraccionament i distribució de càrregues i un centre d'acolliment per a transportistes amb bar-restaurant i benzinera, fet per la Cambra en solars propis i posteriorment cedit en règim de concessió. Amb el temps, la central ha estat una iniciativa poc reeixida.

La Defensa del comerç com a prioritat

El comerç s'ha transformat durant els darrers anys seguint les tendències dels països més desenvolupats: instal·lació de grans superfícies per a les compres habituals, agrupacions de botigues (en centres comercials o «galeries» situades a les ciutats, o bé en cadenes d'establiments), desenvolupament de les franquícies i especialització del comerç de proximitat. La Cambra hi ha fet front amb el «Pla de transició al comerç», que fomentava la formació que permetés als botiguers adaptar-se a la nova situació. Dins de les possibilitats legals, s'ha intentat frenar la proliferació d'hipermercats i

noves zones comercials. D'altra banda, des de 1989 es va organitzar actes de reconeixement als comerciants amb més de 50 anys d'activitat.

El 1988 algunes empreses programaven la instal·lació de grans superfícies comercials al Bages. Això va generar molta preocupació entre els comerciants locals, i la comissió de comerç interior de la Cambra i la UBIC van unir els seus esforços per intentar reduir-ne les conseqüències, com l'octubre de 1989 quan es va fer un recurs contra la instal·lació d'un centre en un polígon de Sant Fruitós de Bages. El novembre de 1989 es fa públic un acord entre l'Ajuntament de Manresa i l'empresa Pryca per a la instal·lació d'un hipermercat a la ciutat, sense que en tinguessin notícia ni la comissió de comerç interior ni la UBIC. Les obres d'explanació començaren d'immediat i l'Ajuntament aclarí posteriorment la seva posició. Un cop en funcionament, la Cambra i les autoritats municipals decidiren com invertir els diners del tribut que es féu pagar a l'hipermercat, que van anar a la campanya i a l'anunci de «Manresa, centre comercial».

La Cambra ha donat suport a altres activitats de promoció econòmica comarcal, com la sol·licitud de la denominació d'origen vinícola «Pla de Bages», amb un acte promogut per Valentí Roqueta i amb intervenció del conseller d'Agricultura Josep Miró, l'octubre de 1987. S'ha fomentat el turisme amb una ruta en comú amb la dels càtars del sud de França. A final de 1989 la Cambra organitzà un concurs públic de disseny d'un logotip per identificar la comarca i se'n va cedir l'ús al Consell Comarcal. El novembre de 1990 la Cambra i el Col·legi d'Advocats van crear el Tribunal Arbitral Manresa-Bages per a la resolució de litigis mercantils.

Canvis en l'Activitat firal

El pressupost de la construcció del Palau Firal, acabat el maig de 1986, s'havia desbordat i calia buscar una solució. El 1988 Cambra i Ajuntament van pactar un canvi en la presidència del comitè executiu del Patronat de la fira, que va passar a mans de la Cambra i es va renegociar el deute –mancomunitat entre la Caixa d'Estalvis de Manresa i la de Barcelona– per pagar els creditors. El gener de 1990 s'engega un pla de finançament amb el que l'Ajuntament pagaria 31 milions de pessetes els anys 1990 i 1991 pels interessos dels préstecs anteriors, i 36 milions a partir de 1992 per a

l'amortització del capital, a més de la concessió de l'explotació del Palau Firal a una empresa mercantil. Aprofitant la infraestructura del Palau Firal, es va promoure diferents fires com ara Expo Neu, Expo Consum i Catalunya Transport, però el camí ha estat difícil per la dura competència que, en moments clau, ha fet Fira de Barcelona, apropiant-se de fires sectorials com Nivàlia que aquí havien funcionat bé. Des del 1989 es va intentar resoldre aquests problemes de competència amb de Fira de Barcelona, però fou inviable arribar a un acord a causa de la diferència de potencial entre els dos certàmens.

L'obertura a l'exterior i el foment de l'exportació

Aquest període d'integració a Europa ha estat clau per a l'obertura exterior de l'economia espanyola, i la Cambra ha recolzat les empreses exportadores de la demarcació des de la Comissió de Comerç Exterior. A més de les missions comercials, la participació en fires i la formació específica, la Cambra ha promocionat l'exportació amb actes anuals de lliurament de diplomes a les empreses exportadores.

El foment dels ensenyaments tècnics i la Fundació Lacetània

Com a funció que li és pròpia, la Cambra ha continuat col·laborant amb la formació tècnica a la comarca. El juny de 1987, va signar un primer conveni amb l'Institut Politècnic de Formació Professional de Manresa per adequar els ensenyaments a les demandes del mercat laboral i fomentar el contacte entre empreses i centres de formació. Els primers objectius foren la gestió de les pràctiques d'alumnes a les empreses i l'organització conjunta de jornades tecnològiques. El juliol de 1990, per dotar-lo de permanència i cobertura legal es va constituir el patronat de la Fundació Lacetània, fundat per la Cambra i presidit per Ramon Sanllehí.

Pel que fa a l'ensenyament superior, el desembre de 1988 es va fer un conveni amb l'Institut Català de Tecnologia i la Delegació del Bages-Berguedà del Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya per promoure la formació de tècnics a les empreses i fomentar la investigació tecnològica. El maig de 1990 la Cambra va aportar 100.000 pessetes a la Fundació Universitària del Bages per al funcionament i

desenvolupament de l'Escola de d'Infermeria. El juliol del mateix any va aprovar un pressupost extraordinari de 560.000 pessetes per a la realització d'un estudi sobre el futur de l'ensenyament universitari al Bages.

Durant aquest mandat la Cambra ha continuat organitzant tota mena de cursos per a l'empresariat, com els de comerç exterior, diagnosi empresarial o informàtica. També ha organitzat vuit conferències sobre diferents temes d'economia i d'empresa, entre les que cal esmentar les pronunciades pels consellers de la Generalitat Lluís Alegre i Antoni Subirà i pel llavors secretari d'Estat d'Hisenda, Josep Borrell.

Caduceu, una revista excepcional,

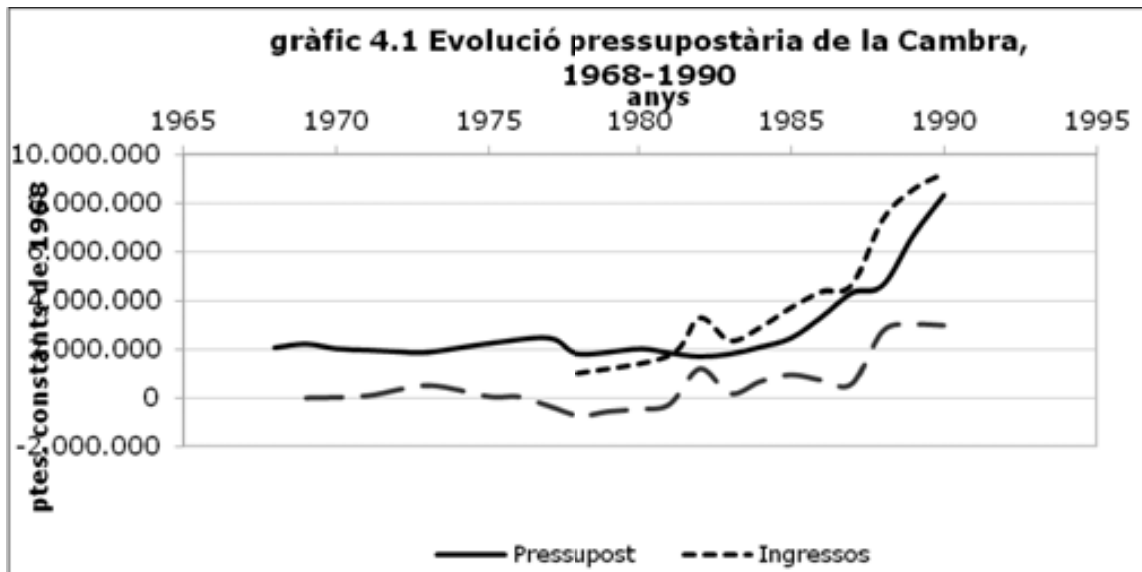
Aquesta revista es va publicar entre 1989-1991 amb una tirada de 10.000 exemplars i una periodicitat trimestral. El Caduceu va ser un mitjà de comunicació entre els electors i la corporació i va mantenir un alt nivell de qualitat, tant en la presentació formal com en els articles publicats. Des de 1988 la Cambra també edita un breu anuari estadístic del Bages.

4.5 Balanç per a un temps de canvis

En aquest període de conjuntures tan canviants es veu dependència de la Cambra respecte al cicle econòmic. S'ha vist afectada per crisis sectorials i estructurals fins al punt d'endeutar-se i haver de replantejar els seus principis. Però fins i tot en els moments més difícils hi ha empreses que sobreviuen a la situació i, sobretot, persones amb empena, capacitat i il·lusió que fan complir els propòsits de la Cambra i saben reorientar-la perquè sigui un instrument eficaç en la reconstrucció econòmica i social.

Des del darrer Franquisme la Cambra ha hagut de fer canvis en les seves actuacions. Tot i que les seves funcions no han variat gaire, ha passat de centrar-se en l'acció social cap a un tipus d'activitats més tècniques adreçades a les empreses, com la formació i els estudis econòmics per fomentar el desenvolupament de la comarca. En vista de la capacitat d'adaptació de la Cambra i de la seva tasca impulsora de l'economia en

qualsevol conjuntura, es pot dir –com ha fet el Conseller de Comerç Josep Huguet en l’entrevista per a aquest llibre– que «si les cambres no existissin s’haurien d’inventar».



Font: elaboració pròpia a partir de les dades recollides a les actes del ple de la Cambra de Comerç i Indústria de Manresa (l'autor agraeix les informacions facilitades pel personal de la corporació).

Bibliografia bàsica

AGUAR MARTÍNEZ, María José, La representación de los intereses empresariales: cámaras de comercio y organización de libre afiliación. Estudio de caso: Cámara de Comercio de Barcelona y Fomento del Trabajo Nacional (1980-1995), Universitat Autònoma de Barcelona, 1997.

ALAYO MANUBENS, Joan Carles, «Els inicis del gas i de l'electricitat a Manresa», a Dovella. Revista cultural de la Catalunya central, núm. 69, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 2000, p. 23-28.

ALOY, Joaquim, RUBÍ I CASALS, Maria Gemma, Història Gràfica de la Restauració. Manresa (1875-1931), Vol. I: L'espai urbà, Ed. Parcir, Manresa: 1996.

ALOY, Joaquim, SARDANS, Jordi, Història Gràfica de Manresa. La República (1931-1936), Vol. II, Edicions Selectes, Manresa: 1991.

ALOY I BOSCH, Joaquim, GASOL I PUJOL, Pere, Joves i republicans. La República a Manresa 1931-1936, Ajuntament de Manresa, Manresa: 2001, 169 p.

ARACIL, Rafael; TERMES, Josep, «El libro del Centenario de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona», 1886-1986, ed. Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Barcelona, Barcelona: 1986, 176 p.

BAHAMONDE, Ángel; MARTÍNEZ, J. A.; REY, Fernando del, la Cámara de Comercio e Industria de Madrid (1887-1987), historia de una institución centenaria, ed. Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, Madrid: 1998.

BADIA i MASGRAU, Josep M., Escola Diocesana de Navàs. 50 anys fent futur amb la formació professional, ed. Centre d'Estudis del Bages i Escola Diocesana de Navàs, Manresa i Navàs: 2001, 376 p.

BAJONA OLIVERAS, Ignasi, L'Institut Lluís de Peguera de Manresa. 75 anys d'activitat docent (1927-2002), Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 2003, 296 p.

BENAU, Josep M.; CALVET, Jordi; DEU, Esteve, La Cambra Oficial de Comerç i d'Indústria de Sabadell. Cent anys d'història. 1886-1986, Cambra de Comerç i d'Indústria de Sabadell, Sabadell: 1986, 144 p.

BENGOECHEA, Soledad, Les dècades convulses: Igualada com a exemple. Mobilització patronal i obrera entre principis del segle XX i la Dictadura de Primo de Rivera, Barcelona, Ajuntament d'Igualada/Publicacions de l'Abadia de Montserrat, Igualada: 2002.

CABANA, Francesc, «Caixa de Manresa», a Caixes d'Estalvis Catalanes I, volum 1 de Caixes i Bancs de Catalunya, Fundació Enciclopèdia Catalana, Barcelona: 1996, p. 319-382.

CABANA I VANCELLS, Francesc, La Cambra de Barcelona i els seus presidents, ed. Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona, Barcelona: 1994, 288 p.

CALVIÑO, Mariano, Catecismo legislativo del contribuyente español (Dedicado a los Comerciantes e Industriales, Propietarios y Agricultores), Imprenta Casanova, Barcelona, 1923, 63 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Les fires de mostres a Manresa (1901-1980), ed. Grup Catalana/Occidente, Barcelona: 1981, 240 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, La dinàmica d'un poble, ed. de l'autor, Manresa: 1984, 254 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, 80 anys d'iniciativa i servei, 1906-1986, Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa: 1986, 102 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Joan Jorba i Rius, 1869-1938. Vida i anècdotes d'un innovador del comerç manresà, Llibreria Sobrerroca, Manresa: 1988, 209 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa. Trajectòria d'una institució, 1906-1990, Caixa de Manresa: 1991, 164 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, «Activitats comercials i industrials», a Manuel Riu (dir.), Història de la ciutat de Manresa (1900-1950), vol. 2, ed. Caixa de Manresa, Manresa: 1991, p. 213-240.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, «La represa dels anys quaranta (1939-1950)», a Manuel Riu (dir.), Història de la ciutat de Manresa (1900-1950), vol. 2, ed. Caixa de Manresa, Manresa: 1991, p. 289-312.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, La dinàmica firal a Manresa (1981-1992). Un recorregut per les ExpoBages i altres certàmens firals celebrats a la capital del Bages, amb els seus flash econòmics, socials i polítics, ed. de l'autor promocionada per Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa, Manresa: 1993, 208 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Cinquantenari de l'empresa metal·lúrgica manresana L. Oliva i Torras, S.A. 1945-1995, Imp. Llibreria Sobrerroca, Manresa: 1995, 21 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Una revolució a Manresa, 100 anys de llum elèctrica, 1894-1994, ed. de l'autor, Manresa: 1994, 224 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Fàbriques i empreses. 10 anys de reportatges a Regió 7, ed. Llibreria Sobrerroca SA, Manresa: 1996, 224 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, Fàbriques i empreses (II). 4 anys de reportatges a Regió 7 (1994-1997), ed. de l'autor, Manresa: 1998, 232 p.

CAMPRUBÍ I PLANS, Josep, 100 empresaris a la Catalunya central. Sèrie Gent d'Empresa a Regió 7, 1997/98/99/2000, ed. de l'autor, Manresa: 2000, 208 p.

CASTELLS, Manuel (dir.), Un model de competitivitat sostenible i solidari per a Catalunya. Informe del Consell d'Experts sobre la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana, Departament d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya, Barcelona: 2005, 213 p.

CATALAN, Jordi, La economía española y la segunda guerra mundial, Ed. Ariel, Barcelona: 1995, 284 p.

CIREM, Fundació, Estudi de les possibilitats de desenvolupament de noves empreses i ocupació al Bages, Consell Comarcal del Bages, Manresa: 2003, 53 p.

COMAS, Francesc, «La població de Manresa», a Manuel Riu (dir.), Història de la ciutat de Manresa (1900-1950), vol. 1, ed. Caixa de Manresa, Manresa: 1991, p. 85-124.

COMAS, Francesc; COMAS, Roser; MORRAL, Josep; RUBÍ, Gemma; SOBRRERROCA, Pere, D'Arts i Oficis a Escola d'Art. Cent anys d'educació a Manresa, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 2002, 204 p.

CONSELL Econòmic i Social del Bages, Informe Econòmic del Bages 1999, Manresa: 1999, 35 p.

CONSELL Econòmic i Social del Bages, Dictamen sobre espais industrials i territori, Manresa: 2002, 25 p.

CONSELL Econòmic i Social del Bages, Informe socioeconòmic Bages 2002, Manresa: 2002, 40 p.

CONSELL Econòmic i Social del Bages, Dictamen sobre la formació professional reglada a la comarca, Manresa: 2003, 20 p.

CONSELL Comarcal del Bages, El fet migratori i l'ocupació, Manresa: s.d., 24 p.

CONSELL Comarcal del Bages, Dona i ocupació. Cap a la plena ocupació des de la corresponsabilitat, Manresa: 2003, 22 p.

CONSELL Comarcal del Bages, Jornada sobre el sector metal·lúrgic. Situació i problemàtica de les empreses del Bages, Manresa: 2004, 119 p.

CONSELL Comarcal del Bages, Jornada sobre el sector Agroalimentari. Situació i perspectives de les empreses del Bage, Manresa: 2004, 23 p.

DÍEZ CANO, L. Santiago, Las cámaras de Comercio en el franquismo. El caso salmantino, Universidad de Salamanca, Salamanca: 1992, 287 p.

DD. AA., El libro de la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Avilés. En el centenario de las Cámaras, Avilés: 1987, 227 p.

DD. AA., La Caixa de Manresa a Catalunya, Manresa: 1990, 222 p.

DD. AA., El Bages cap a l'any 2000. Conclusions del programa, ed. Consell comarcal de Bages, Manresa, 1991, 216 p.

DD. AA., Institut Lacetània. 25è aniversari, ed. IFP Lacetània, Manresa: 1994, 104 p.

DD. AA., Possibilitats de desenvolupament industrial sostenible al Bages, Fundació Caixa de Manresa/ Angle Editorial, Manresa: 2000, 112 p.

DD. AA., Camí de la sostenibilitat. Manresa, Agenda 21, Ajuntament de Manresa, 2001, 188 p.

DD. AA., Acord estratègic per a la internacionalització, la qualitat de l'ocupació i la competitivitat de l'economia catalana, Generalitat de Catalunya, Barcelona 2005, 44 p.

DD. AA., Dossier 2005. La Catalunya central, avui. Regió 7, Manresa: 2005, 74 p.

FERRER, Llorenç, PIÑERO, Jordi, SERRA, Rosa, El Llobregat, nervi de Catalunya, Angle Editorial, Manresa: 1997, 161 p.

FERRER i ALÓS, Llorenç, 170 anys teixint cintes, Ponsa, 1828-1998, ed. Ponsa SA Comerç, Manresa: 1998, 44 p. s/n.

FUSTÉ, Àngels; GRANÉ, Jordi; SARDANS, Jordi, La Transició (1975-1983). Volum I, Edicions Selectes Parcir, Manresa: 1995, 338 p.

GASOL i ALMENDROS, Josep M., Caja de Ahorros de Manresa (1863-1973). Historia de una institución centenaria, ed. Caja de Ahorros de Manresa, Manresa: 1974.

GASOL, Pere; ORTEGA DE CELIS, Jesús, «Aproximació a la història de l'Escola», a Francesc X. Puig Rovira, L'Escola Universitària Politècnica de Manresa. 50 anys de

l'Escola de Mines (1942-1992), Edicions de la Universitat Politècnica de Catalunya, Barcelona, 1993, 132 p.

GRIFELL, Marcel, El potencial econòmic de la comarca del Bages, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 1990.

HERAS CABALLERO, P., MAS ARRONDO, C., Els primers cent anys de la Cambra. Cambra Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Tarragona, Ed. El Mèdol, Tarragona: 1987, 318 pàgs.

LEDESMA FERNANDEZ, Isabel (Coord.), Anuari estadístic del Bages 2002, Manresa: 2002, 119 pàgs.

LEDESMA FERNANDEZ, Isabel (Coord.), Anuari estadístic del Bages 2003, Manresa: 2003, 150 pàgs.

LLUSSÀ i TORRA, Rafel, Canvi industrial i projectes de desenvolupament al Bages i al Berguedà, 1975-1998. Contribució a una teoria del desenvolupament local en l'espai en Xarxa, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 2002, 336 p.

MANRESA y su Comarca. Sus bellezas, agricultura, industria y comercio. Guía Oficial patrocinada por el Ayuntamiento de Manresa, Ediciones Gráficas, Manresa, 1929.

MANUZ, Antonio, Contribución al estudio geográfico y estadístico de la industria textil española, Asociación Nacional de Ingenieros Textiles, Madrid 1932.

MASATS I LLOVER, Joan, Història de la indústria tèxtil a Castellbell i el Vilar, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 1997, 207 p.

MOLINERO, Carme; YSÀS, Pere, Els industrial catalans durant el franquisme, Eumo Editorial, Vic: 1991, 184 p.

OLIVERAS I SAMITIER, Josep, La consolidació de la ciutat industrial: Manresa (1871-1900), Caixa d'Estalvis de Manresa, 1986, 300 p.

OLIVERAS I SAMITIER, Josep, «El creixement urbà», a Manuel Riu (dir.), Història de la ciutat de Manresa (1900-1950), vol. 1, ed. Caixa de Manresa, Manresa: 1991, p. 125-162.

OLIVERAS I SAMITIER, Josep, GIMÉNEZ I PORQUERAS, José Antonio, El Bages. Transició industrial i centralitat territorial, Caixa de Catalunya, Barcelona: 1992, 426 p.

PACTE Territorial del Bages, Diagnòsics estratègics territorials. Document d'estratègies pel territori del Bages, Diputació de Barcelona, 2004, 112 p.

PEDREIRA, Ricard (coord.), Les empreses exportadores del Bages. Escola Universitària d'Estudis Empresarials i Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa: 1999.

PI DE LA SERRA I JOLY, Jordi, Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Terrassa, 100 de presència, 1886-1986, Terrassa: 1986, 262 p.

PIMEC, Propostes Pimes. Prioritats 2005 Catalunya Central, Manresa: 2005, 51 pàgs.

PRADOS DE LA ESCOSURA, Leandro, El progreso económico de España (1850-2000), ed. Fundación BBVA, Bilbao: 2003, 762 p.

PRAT I CAMPS, Antoni, Vint anys d'una entitat. Jove Cambra de Manresa, Manresa: 1993, 58 p.

RIQUER, Borja de (dir.); SANTACANA, Carles (coord.), La llarga postguerra 1939-1960, vol. 10 d'Història, política, societat i cultura dels Països Catalans, Enciclopèdia Catalana, Barcelona: 1997, 378 p.

RUBÍ I CASALS, Maria Gemma, «Mariano Calviño de Sabucedo i Gras (1907-1980): algunes dades biogràfiques», a Dovella, revista cultural de la Catalunya central, núm. 39, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 1991, p. 7-12.

RUBÍ I CASALS, Maria Gemma, Entre el vot i la recomanació. Partits, mobilització electoral i canvi polític a Manresa (1899-1923), Fundació Caixa de Manresa, Manresa: 1995, 263 p.

RUBÍ I CASALS, Maria Gemma, TOLEDANO, Ferran, Història Gràfica de la Restauració. Manresa (1875-1931), Vol. II: Societat, treball i política, Ed. Parcir, Manresa: 2000.

RUBIO I CANO, Xavier, L'evolució de la població al Bages, 1950-1996. Del gran creixement a l'estancament. Un estudi de demografia territorial, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 1999, 158 p.

SÁNCHEZ, Roser «El pont de la Reforma (Manresa)», a Dovella, revista cultural de la Catalunya central, núm. 43, Centre d'Estudis del Bages, Manresa: 1992, p. 35-40

SARDANS, Jordi, «La Guerra Civil: 1936-1939», a Manuel Riu (dir.), Història de la ciutat de Manresa (1900-1950), vol. 2, ed. Caixa de Manresa, Manresa: 1991, p. 136-148.

SARDANS, Jordi, «La Postguerra: El Franquisme 1939-1950», a Manuel Riu (dir.), Història de la ciutat de Manresa (1900-1950), vol. 2, ed. Caixa de Manresa, Manresa: 1991, p. 149-162.

SARRET I ARBÓS, Joaquim, Història de la indústria del comerç i dels gremis de Manresa, Impremta i enquadernacions de Sant Josep, Manresa: 1923, 295 p.

SUDRIÀ I TRIAY, Carles, Una societat plenament industrial, vol. 4 de la Història econòmica de la Catalunya contemporània, Enciclopèdia Catalana SA, Barcelona: 1988, 272 p.

VILLEGAS MARTÍNEZ, Francesc, De Casals a Hayes-Lemmerz. Una empresa centenaria en Manresa (1894-2000), ed. Hayes Lemmerz Manresa SL, Manresa, 2001, 378 p.

VIRÓS I PUJOLÀ, Lluís, «Perramón & Badía, 75 anys d'aventura empresarial», a Perramón & Badía 1926-2001, ed. Perramón & Badía SA, Manresa: 2001, p. 37-87.

VIRÓS i PUJOLÀ, Lluís, «La tecnologia de la cinteria durant l'Autarquia», a J. Batlló; P. Bernat; R. Puig (coords.), Actes de la VII Trobada d'història de la ciència i de la tècnica, Societat Catalana d'Història de la Ciència i de la Tècnica, filial de l'Institut d'Estudis Catalans, Barcelona: 2003, p. 459-465.

Fonts

Hemeroteca:

Caduceu. Publicació de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa, ed. Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa, Manresa: 1989-1991.

CAMARA Oficial de Comercio e Industria de Manresa, Catecismo legislativo del contribuyente español (Dedicado a los Comerciantes e Industriales, Propietarios y Agricultores), Imprenta Casanovas, Barcelona, 1923, 63 pàgs.

CAMARA Oficial de Comercio e Industria de Manresa, Organización y labor de la Corporación en los años de 1918 y 1919, Imp. Hijo de D. Casanovas, Barcelona, 1920-21, 409 pàgs.

CAMARA Oficial de Comercio e Industria del Partido de Manresa, ¿Quiénes la componen y cómo funciona este organismo?, Amigos y Propagadores de la Prensa Periódica Mundial, Barcelona 1920.

CAMARA Oficial del Comercio, de la Industria y de la Navegación de Barcelona, Informe sobre el Proyecto de Ley presentado a las Cortes por el Excmo. Sr. Ministro de Hacienda encaminado a modificar el impuesto de utilidades, Imp. de Henrich y C, Barcelona: 1908.

CAMARA Oficial del Comercio y Navegación de Barcelona, Informe sobre el Tratado de Comercio con Francia, Talleres Artes Gráficas de Henrich y Cia, Barcelona 1913, 47 pàgs.

CAMARA Oficial del Comercio y Navegación de Barcelona, Informe sobre el proyecto de ley relativo al establecimiento de zonas neutrales en España, Talleres Artes Gráficas de Henrich y Cia, Barcelona 1915, 163 pàgs.

CAMARA Oficial de Industria de Barcelona, Anuario Industrial de Cataluña 1934, Sucesores de Rivadeneyra, Madrid 1934, 938 p.

CAMBRA Oficial de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona, Memòria econòmica de Catalunya. Any 2003, Barcelona: 2004, 381 p.

CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO E INDUSTRIA DE MANRESA (1950), Memoria comercial e industrial correspondiente a los años 1946-1948, Manresa.

CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO E INDUSTRIA DE MANRESA (1959), Memoria comercial e industrial correspondiente a los años 1954-1957, Manresa.

Diari Presente, diversos números i anys.

Diari Ciudad, diversos números i anys.

Diari Manresa, diversos números i anys.

Diari Gazeta de Manresa, diversos números i anys.

Diari Regió7, diversos números i anys.

INSTITUTO de Reformas Sociales, Estadística de las huelgas (1904-1905). Memoria que presenta la Sección 3ª Técnico-administrativa, Imprenta de la Sucesora de M. Minuesa de los Ríos, madrid 1906.

INSTITUTO de Reformas Sociales, Memoria general de la inspección del trabajo correspondiente al año 1908, Imp. De la Sucesora de M. Minuesa de los Ríos, Madrid 1910.

MINISTERIO de Fomento. Dirección General de Agricultura, Industria y Comercio, Memoria acerca del estado de la industria en la provincia de Barcelona en el año 1907, Imprenta y Encuadernación de V. Tordesillas, Madrid 1910.

REGLAMENTO de la Cámara Oficial de Industria y Comercio de Manresa y su partido, Sociedad Editorial Manresana, Manresa 1912.

Arxius:

Arxiu de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa.

Arxiu Històric Comarcal, Manresa.

Biblioteca Carandell, fons dipositat a la Biblioteca de Ciències Socials de la Universitat Autònoma de Barcelona.

Biblioteca de la Fundació Universitària del Bages (Biblioteca interuniversitària de Manresa), Manresa.

Fons de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona; dipositat a la Biblioteca de la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona.

**«El “problema de la vivienda” en una ciudad
industrial catalana durante el franquismo:
Manresa, 1939-1975»**

Lluís Virós

a Gracia Dorel-Ferré (dir.), *Vivienda Obrera y colonias industriales en la península Ibérica*, Museu de la Ciència i de la Tècnica de Catalunya, Barcelona, 2008, p. 305-312.

El problema de la vivienda» en una ciudad industrial catalana durante el franquismo (Manresa, 1939-1975)

Lluís Virós i Pujolà¹

Associació del Museu de la Ciència i de la Tècnica i d'Arqueologia Industrial de Catalunya.

Palabras clave: vivienda social, población, Manresa, Franquismo.

The housing problem in an industrial Catalan city during Franco's dictatorship (Manresa, 1936 –1975)

Resum: durant la dictadura franquista (1939-1975) es va mantenir i agreujar l'escassetat d'habitatge tradicional a Espanya des del segle XIX. El seu estudi aplicat a una ciutat mitjana industrial catalana mostra com les polítiques encaminades a solucionar-lo no ho van tenir èxit. En una primera etapa, entre 1939 i 1955, hi va haver poca construcció, i en la segona, fins a 1975, es construeix molt però sense arribar a la solució del problema.

Summary: During Franco dictatorship (1939-1975), the traditional shortage of housing grew worse. The study of this reality through the example of a Catalan middle industrial town demonstrates that the political measures taken to solve this scarcity had not a good result. In the first stage, between 1939 and 1955, very few houses were built, and in the second, until 1975, although building knew a very important development it was not enough to solve the problem.

Key words: social housing, population, Manresa (Catalonia), Franco's dictatorship, 1939-1975.

¹ Este trabajo se ha realizado gracias a una licencia retribuida concedida por el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya (DOGC núm.: 4182 de 26.7.2004).

Introducción

El «problema de la vivienda», tal como se refería a la escasez de vivienda la prensa del Movimiento durante la dictadura franquista, fue una de las necesidades insatisfechas de buena parte de la sociedad y una de las preocupaciones más acuciantes de las autoridades del régimen. La cuestión, que se conocía a grandes rasgos,² últimamente se ha convertido en un tema recurrente en los estudios avanzados de ciencias sociales, especialmente en los de geografía, historia económica e historia contemporánea.³ El tema de la construcción de vivienda social se incluye también en la edición de grandes obras de divulgación histórica.⁴ En este renovado interés por el tema debe destacarse la labor de la cátedra de geografía humana de la Universitat de Barcelona dirigida por Horacio Capel.

Esta comunicación responde a la primera fase de un estudio en curso sobre las políticas sociales de la administración durante el Franquismo a nivel local. La aplicación práctica de la política de vivienda permite explicar, sin recurrir a posiciones ideológicas apasionadas, la realidad social que supuso la implantación del régimen al terminar la Guerra Civil. Su actuación puede definirse como intervencionista desde un punto de vista económico y discriminatoria en la aplicación de la ley. Así, durante todo el período, pero especialmente a lo largo de la posguerra y la Autarquía, se percibe una clara diferencia entre los objetivos de la legislación social y económica y su aplicación real. Sobre el papel, la ley pretendía –en la línea social del fascismo europeo– mejorar el nivel de vida de las clases menos privilegiadas por medio de la intervención del Estado en los mercados para evitar la especulación y controlar la inflación. El resultado de esta política económica fue un tremendo fracaso motivado por las contradicciones de la propia legislación y por su modelo de aplicación. Así, la congelación de los alquileres supuso la desincentivación de la construcción de viviendas y la pervivencia de su escasez en las zonas de crecimiento de población, como la que nos ocupa, y en

² Tamames (1982: 258-263).

³ Llordén (2003), Tatjer (2005), Martí (2004), Savalls (2002) o Checa (2001). Para un estado de la cuestión actualizado, Tatjer (2005: 2-3).

⁴ Molinero; Ysàs (1997: 130-132) y Puig (1997).

las que fueron especialmente afectadas por la guerra. Además, la aplicación de estas políticas se basó en el «favor personal», tanto en la adjudicación de las viviendas a cambio de fidelidades ideológicas o empresariales como en la gran discrecionalidad que hubo en la concesión de subvenciones, créditos o cupos de material a los constructores y promotores de viviendas.⁵

El objetivo de este trabajo es un recuento y descripción de las actuaciones públicas y privadas en construcción de vivienda social, así como la fijación de una cronología que marque las principales etapas de construcción, su alcance en cantidad de viviendas y de familias afectadas y su localización, que permita deducir la «marginalidad» de las actuaciones en relación a la trama urbana del momento.

Para esta primera aproximación al tema, se ha utilizado como fuente principal la prensa oficial de la época, el diario *Manresa*, órgano local del Movimiento,⁶ que aborda en muchas ocasiones el «problema de la vivienda», a veces detalladamente. Hasta la década de 1950, las referencias son indirectas y la problemática se intuye entre líneas cuando aparecen noticias sobre nuevas construcciones. Al igual que en Madrid,⁷ la prensa local alardea de grandes reconstrucciones que contrastan con la reducida cantidad de actuaciones en relación a la vivienda. A partir de 1954, las autoridades locales y provinciales hablan directamente de la escasez de vivienda y los periodistas tratan más a fondo el tema, de sus causas y consecuencias, procurando que el artículo no se pueda interpretar como una crítica a la autoridad. A mitad de los sesenta el tono se hace más crítico y se destacan más los retrasos y deficiencias en la construcción de vivienda social, así como las consecuencias que se derivan de ello para la población.

⁵ Llordén (2003: 163). Otros casos de «capitalismo del favor político» –en palabras de Tamames– en Muñoz (2003) y de represión económica en Vilanova (1999).

⁶ El autor agradece a Marta Canellas y a Raquel Martín, que además ha corregido distintos borradores, la ayuda prestada así como el interés y profesionalidad en el vaciado de esta fuente de información. Asimismo, este trabajo también debe mucho a la buena predisposición del archivero Jordi Torner, del Arxiu Històric Comarcal de Manresa.

⁷ Llordén (2003: 160).

Contexto

El Franquismo y la vivienda: La escasez de vivienda en España es anterior a la Guerra Civil y, de hecho, distintos gobiernos del primer tercio de siglo XX intentaron solucionarlo con leyes, poco exitosas, como la de Casas Baratas de 1911, cuya vigencia perduró hasta 1939.⁸ Las destrucciones causadas por el conflicto bélico y la poca actividad constructora en los años de la posguerra agravaron el problema hasta puntos alarmantes, especialmente en zonas con crecimiento económico como la Catalunya industrial. Un síntoma de la gravedad de la situación es, sin duda, la gran cantidad de legislación que elaboraron las autoridades franquistas con el doble objetivo de promover la construcción y de favorecer a la iniciativa privada.

Moisés Llordén (2003: 148 y ss.) detalla y analiza esta legislación, que llega a su punto álgido en 1957, con la creación de un Ministerio de la Vivienda. A grandes rasgos, entre 1938 y 1942 el Estado promovió directamente las viviendas, y a partir de 1944 incentivó de distintas formas a la iniciativa privada para construirlas. Durante el Desarrollismo, a partir de los Planes Nacionales de Vivienda de 1955 y 1961, el Estado intentó solucionar el problema asegurando la rentabilidad de la inversión inmobiliaria privada.⁹ El régimen franquista fue el resultado de un pacto entre clases privilegiadas, una parte del ejército y movimientos políticos y sindicales como el falangismo. Por lo tanto, sus políticas suponen un juego de equilibrios que intentó contentar a sus partidarios, desde los obreros (llamados entonces «productores») con la congelación de precios y alquileres, hasta los empresarios, a los que debía asegurarse la rentabilidad de sus negocios. Una de las formas de conseguir este difícil equilibrio fue la discrecionalidad con que se aplicaron las políticas sociales: primero a las personas y colectivos afines y después al resto de la población. No obstante, algunas políticas afectaban a todo el mundo, como la congelación de alquileres, pero aún así, a los propietarios de viviendas les quedaban «rendijas» para recuperar renta, como por ejemplo el cobro de ciertas cantidades por un traspaso a los nuevos inquilinos, por la autorización del realquiler o por las mejoras realizadas por el propio

⁸ Tatjer (2005: 3) y Llordén (2003: 145).

⁹ Tamames (1982:259-261).

inquilino. Otra estrategia fue el abandono por parte de la propiedad de la intervención y reparación de las partes comunes del edificio.¹⁰

Vista con más detalle, durante la posguerra y la Autarquía la legislación sobre vivienda se inauguró durante el conflicto, en 1938, con la creación del Servicio Nacional de Regiones Devastadas y Reparaciones (SNRDR).¹¹ En abril de 1939 se creó el Instituto Nacional de la Vivienda (INV) y su brazo ejecutor, la Obra Sindical del Hogar (OSH), que iniciaron una política de viviendas protegidas o de renta reducida. El fracaso de esta política –en un contexto de escasez de materiales de obra (adjudicados por cupo), de una inflación galopante en el mercado negro o estraperlo y de falta de inversión por la congelación de alquileres– hizo variar el rumbo de la política de vivienda con el Decreto Ley de Viviendas Bonificables de noviembre de 1944, que estimulaba directamente a la iniciativa privada en la construcción de vivienda para las clases medias, con créditos a largo plazo y bajo interés, facilidades en el suministro de materiales e importantes exenciones fiscales. En julio de 1954 se promulgó la Ley de Viviendas de Renta Limitada, para clases bajas, que también contempla las viviendas de empresa con el Decreto ley de julio de 1955.

En noviembre de 1957, con el giro desarrollista que ya se advierte en las altas esferas del Estado, se publicó la Ley de Viviendas Subvencionadas, que garantizaba la rentabilidad del capital inmobiliario privado por medio de una renta (o alquiler) compensadora que se establecía en relación al coste real de la obra y a la inflación. En base a esta ley se construyeron los grandes polígonos y promociones del período del Desarrollismo que sumaron casi cuatro millones de viviendas entre 1961 y 1976, con un gasto constante del 22,5% de la Inversión Bruta Nacional.¹²

Como se muestra en la comunicación, la construcción de vivienda social en Manresa durante el Franquismo seguirá estas dos etapas, anterior y posterior a 1955, beneficiándose de las cuatro figuras legales expuestas: viviendas protegidas, bonificables, de renta limitada y subvencionadas, así como de la obligación de las grandes empresas de promover pisos para sus empleados. Estas promociones correrán

¹⁰ Tatjer (2005: 14).

¹¹ Su acción no se desarrolló en zonas poco afectadas por las destrucciones como la que nos ocupa. Sobre su tarea en la zona devastada por la Batalla del Ebro véase Güell (2002).

¹² Tamames (1982: 263).

a cargo de la administración (local, provincial y estatal), de las grandes empresas, de entidades financieras y de organizaciones relacionadas con la Iglesia.¹³ También se dieron casos en la ciudad de autoconstrucción, barraquismo y las alternativas que Mercedes Tatjer califica de «infravivienda»: hacinamiento y sobreocupación con la convivencia de varias familias o generaciones y con la práctica del realquiler. Otro fenómeno habitual fue la ocupación de fincas en muy mal estado, por la carestía de las obras de mejora y mantenimiento y porqué acometerlas podía significar el aumento inmediato del alquiler. Ni que decir tiene que, siendo la vivienda un mercado como cualquier otro, la escasez de oferta durante todo el Franquismo conllevó unos alquileres altísimos y la consiguiente reducción de la renta disponible de las familias.

Manresa, ciudad en crecimiento: Manresa es una ciudad industrial del interior de Catalunya que ejerce una centralidad económica en una amplia zona situada entre el macizo de Montserrat y el Pirineo. Durante el Franquismo (y antes) destacaba como uno de los grandes centros fabriles especializado en la hilatura y tejido del algodón, pero con una economía bastante diversificada, con importantes sectores metalúrgico y químico, y un comercio que aún hoy abastece a las comarcas colindantes.

Hasta hace poco, la evolución económica de la zona era poco conocida, las investigaciones alcanzaban hasta 1950¹⁴ y algunos geógrafos habían trabajado sobre períodos más contemporáneos.¹⁵ La coincidencia de varias publicaciones monográficas en los últimos tiempos ha mejorado el conocimiento del tema, aunque todavía no se ha publicado una obra general sobre el Franquismo.¹⁶ En resumen, se puede afirmar que el crecimiento de la economía comarcal es moderado pero claro hasta 1951, rotundo hasta 1965, cuando fluctúa a causa de una precoz crisis del sector textil, y la economía se estanca hasta el final del régimen.¹⁷ El crecimiento económico comportó un aumento de la población que convirtió a la ciudad en una zona con permanente escasez de vivienda, como puede verse en el *cuadro 1*.

¹³ Usando la clasificación de Tatjer (2005). Sobre entidades católicas y construcción véase Checa (2001), que no detectó el fenómeno en Manresa.

¹⁴ Riu (1991).

¹⁵ Giménez; Oliveras (1992), Llussà (2002).

¹⁶ Sardans; García y otros (2004), Virós (2001) y Virós (en prensa).

¹⁷ Virós (en prensa: gráficos 3.1, 3.2 y 4.1).

Cuadro 1. Evolución de la población de Manresa (1940-1975)

Año	Población total	Crecimiento relativo (en %)	Tasa de crecimiento interanual (en %)
1940	36.381	---	---
1950	40.452	11,2 (1940/50)	1,1 (1940/50)
1960	52.216	29,08 (1950/60)	2,59 (1950/60)
1970	57.846	10,78 (1960/70)	1,03 (1960/70)
1975	66.027	13,18 (1970/75)	2,51 (1970/75)

Fuentes: Comas (1991: 86) y Rubio (1999: 31-65).

El demógrafo Xavier Rubio (1999: 43-46) compara estos datos con los del resto de Catalunya y comprueba que el crecimiento de los cincuenta fue superior en Manresa, mientras que el de los sesenta fue algo inferior, debido a que la economía local solo se basaba en sectores tradicionales (no se vio afectada por el *boom* turístico como la costa). Aunque no analiza específicamente el saldo migratorio intuye que la inmigración procedente del sur de España fue fundamental para explicar los distintos ritmos de crecimiento demográfico. También destaca un fenómeno relacionado con la escasez de vivienda en la capital comarcal: el gran crecimiento de pueblos próximos por encima de la media comarcal. Este es el caso de tres municipios: Sant Joan de Vilatorrada, Sant Vicenç de Castellet y Sant Fruitós de Bages. En los tres había oportunidades de compra de pequeñas parcelas urbanas a precios razonables que permitían la autoconstrucción y tuvieron una expansión urbana considerable con tasas de crecimiento relativo próximas al 100%. En el tema de la vivienda, Sant Joan de Vilatorrada funcionó de válvula de escape de Manresa debido a su proximidad geográfica (está situado a menos de 1 km) y a estar ubicado justo al lado de dos de las empresas más importantes en ocupación de la ciudad, Pirelli Neumáticos y Lemmerz (empresa metalúrgica que fabrica llantas para automóviles), a las que se puede acceder andando desde cualquier punto del pueblo.

La construcción de vivienda social en Manresa durante el Franquismo

El fenómeno de la escasez de vivienda social a precios razonables y su masiva construcción en forma de promociones es conocido por historiadores, economistas y geógrafos, pero no ha se ha estudiado monográficamente a excepción de los tres libros que el Departament de Benestar Social publicó en el contexto de una colección que trata todos los barrios que heredó de la antigua OSH¹⁸ y del tratamiento que se le da en el capítulo sobre desarrollo urbano de una historia general que alcanza hasta 1950.¹⁹

Las promociones del período son las que se pueden apreciar en el *cuadro 2*.

¹⁸ Conte (1995a), (1995b) y (1995c).

¹⁹ Oliveras (1991).

Cuadro 2. Construcción de vivienda social en Manresa (1939-1975)

nº	Fecha: inicio de obras / entrega de llaves	Nombre de la promoción	Entidad promotora	Tipo de vivienda / régimen	Empresa constructora / técnicos	Urbanización	Ubicación	Nº de viviendas	Superficie vivienda	Inversión (en ptas corrientes)
	1944 (donación de terrenos) 1946 / 05 -1948 y 11-1949 (por fases)	Grupo de las 100 viviendas (oficial) Casas del Ayuntamiento o casas de chocolate (popular)	Ayuntamiento de Manresa (en terrenos donados por Textiles Bertrand y Serra)	Protegidas / alquiler	CYRSE (Barcelona) / José Firmat (arq.)	5 calles sin pavimentar y 3 plazas ajardinadas	Ctra. Del Pont de Vilomara Nuevas vías: c/ Luis Argemí de Martí / Pl. del Sol	100	Aprox. 80 m ²	6500000
	1948 /	Casas unifamiliares para técnicos de Bertrand y Serra	Textiles Bertrand y Serra, SA	Libres / alquiler	--	--	c. Bisbe Comas / Avda. Bertrand y Serra	8		
	-- / 03-1951	Viviendas de la Guía	RENFE (en terrenos cedidos por el ayuntamiento)	--	Construcciones Berau	--	Barriada de la Guía	58	3 habitaciones 4 habitaciones	
	1952	Pisos de la Fàbrica Nova	Textiles Bertrand y Serra, SA	-- / alquiler	--	--	Avda. Bertrand y Serra / ctra. Pont de Vilomara	32		
	--/ 11 - 1953	Grupo de viviendas de la Sgda. Familia (I)	Caja de Ahorros de Manresa	alquiler			Paraje de la Sgda. Familia	64	81 a 72 m ²	
	-- / 12 - 1954	Grupo de viviendas de la Sgda. Familia (II)	Caja de Ahorros de Manresa	alquiler			Paraje de la Sgda. Familia	72	81 a 72 m ²	
	12 - 1954 / 05 - 1956	Grupo de viviendas «San Juan de Dios»	Fomento del Hogar Popular, entidad	--amortización / propiedad	Construcciones Berau / José Firmat (arq.), José	2 calles y una plaza	Barriada la Culla Nueva vía: c.	60	3habitaciones	

			constructora benéfica de Manresa		Armengou, Antonio Pineda		padre Juan Perelló			
	05 – 1956 / 12 – 1958	Grupo «San Ignacio de Loyola» (oficial) Casas del avecrem (pop.)	Caja de Pensiones para la Vejez y de Ahorros	-- / alquiler		2 plazas interiores, jardines y parterres	Ctra. de Cardona	291	39- 3hab. 240- 4hab 15- 5 hab. 13 locales comerciales	
	1957 / 1961	Viviendas del Grupo Francisco Cots	Obra Sindical del Hogar (inicio constructor particular que quiebra, “caso Jaen”)	Subvencionada/ alquiler			Ctra. de Santpedor	110		
0	-- / 11 - 1959	Viviendas Grupo Pirelli	Nacional Pirelli	Alquiler		Parque infantil y campo de deportes	C/ Cos / Dos de Mayo	48	45 – 3 hab. 3 – 2 hab.	
1	08 – 1962 / 07 - 1965	Viviendas Sindicales del Grupo de “ El Xup” o Viviendas “ P. Ignacio Puig, S.J.”	Obra Sindical del Hogar y Arquitectura (en terrenos cedidos por el Ayuntamiento)	Propiedad diferida	Colomina SA Barreiros Empresa Constructora SA	Urbanización, locales comerciales, escuela e iglesia	Partida del Xup / Ctra. de Igualada	480	41,13 a 61,42 m ²	
2	11 – 1960 / 04 – 1962	Grupo de viviendas Nra Sra de Lourdes (I)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			C/ Arquitecto Gaudí	20	92 m ²	
3	-- / 1963	Viviendas de la Culla	BERAU-MICSA (16 viviendas eran de Nueva Montaña Quijano)	alquiler	BERAU-MICSA	Pavimentación vías y jardines	Ctra. Pont de Vilomara / La Culla	120	60 / 75 / 80 / 90 m ²	
3	03 - 1963 / --			Renta limitada	Constructora Grau Sala S.A.		C/ Barcelona	56		
4	03 –1963 / 03 – 1965	Grupo viviendas “José Jover Casas” (II)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			C/ Mosén Serapio Ferrer y c/ San José	61	83 – 124 m ²	

5	-- / 1963	Viviendas militares	Patronato de viviendas militares (terrenos cedidos por el ayuntamiento)	Renta limitada			Plaza Catalunya	16	132,90 a 120,16 m ²	5.060.322,60
6	-- / 1963	Viviendas militares	viviendas militares (terrenos cedidos por el ayuntamiento)	Renta limitada		Urbanización de la zona.	C/ Santiago Rusinyol	75	4 habitaciones 3 habitaciones	14.388.442,47
7	1963 / 1966	Grupo de viviendas de la Sgda. Familia (III)	Caja de Ahorros de Manresa	alquiler			Paraje de la Sgda. Familia	56	81 a 72 m ²	
	03 -1965 / 03- 1969	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (III)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			C/ San Cristòfol y C/ San Joan d' en Coll	167	90 m ² aprox.	
4	1969 / 1972	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (IV)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			C/ Barcelona, c/ Ginjoler y c/ Armengol	97		
5	1969 / 1972	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (V)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			c/ Armengou y c/ Girona	34		
6	1969 / 1972	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (VI)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			c/ Mesquita	44		
7	1969 / 1972	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (VII)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			c/ Verdaguer	39		
8	1972 /	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (VIII)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			c/ Bruc y c/ Jorbetes	36		

9	1972 /	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (IX)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			Ctra. De Cardona	39		
0	1972? /	Viviendas del Patronato de Nuestra Sra de Lourdes (X)	Cooperativa Nra Sra de Lourdes	Protección oficial / propiedad			c/ Alfons XII, c/ Talamanca y c/ Òdena	40		
1	1971 / 1975	Grupo de viviendas "Font dels Capellans"	Obra sindical del Hogar y Arquitectura	propiedad	Construcciones Colominas S.A.	Urbanización, jardines, locales comerciales y area deportiva	Paraje de la Font dels Capellans	824	60 a 80 m ²	533.487.359
2	12 – 1968 (compra de terrenos e inicio de urbanización) 1975 - 1982/3	Viviendas de "La Balconada"	Obra sindical del Hogar y Arquitectura	propiedad	Hispano Alemana y Navarra de Construcciones S.A.	Urbanización, jardines, escuela, iglesia, area deportiva	Polígono de la Balconada	496	66,72 a 68,83 m ²	590.788.872
3	1973 / 1975	Polígono residencial La Parada	Constructora Benéfica Manresana (Caja de Ahorros de Manresa)	Renta limitada	Fomento de Obras y Construcciones SA		Sector de la Parada	301		
TOTAL VIVIENDAS								3.844		

Fuente: diario *Manresa* para todas las fechas citada en el cuadro; Valdenebro (2005: 73) para las promociones nº 2 y 4; Arxiu Administratiu de l'Ajuntament de Manresa (expedientes de obras) y Arxiu Històric Comarcal de Manresa (legajo Bertrand i Serra) para la promoción nº 1.

Como muestra el *cuadro 2*, la cantidad de promociones de vivienda social, 23, es importante en el contexto de una ciudad mediana. De la lectura de la prensa de la época se desprende la gravedad del «problema de la vivienda» y la urgencia de su solución a lo largo de todo el período. La importancia del problema explica la implicación de tantas instancias en la construcción: autoridades locales, instituciones financieras, cooperativas ligadas a la Iglesia, empresas industriales o empresas públicas (RENFE). La única referencia encontrada que contabiliza el déficit de vivienda está en un artículo del periódico local²⁰ que lo cifra en 3.000 (suficientes para albergar unas 15.000 personas) sobre una población de hecho de 65.378 habitantes, un 23% de la población.

Algunas actuaciones residenciales no se tratan en la comunicación porque se escapan del concepto de vivienda social o porque no son promociones organizadas por entidades o empresas constructoras. Así, no se incluyen las viviendas unifamiliares en forma de ciudad jardín, como la urbanización Bellavista, o el fenómeno de la autoconstrucción, con el que se realizó un barrio entero –la barriada Mión– y varias calles sueltas. Tampoco se trata aquí el «barraquismo», que se dio pero de forma temporal y con poca relevancia,¹⁵⁵¹ ni de la masificación y hacinamiento del casco antiguo de la ciudad, donde se llegó a habitar cualquier tipo de local susceptible de habilitarse como vivienda, como muestran las imágenes de la conocida película *Plácido* de Luis García Berlanga, filmada en Manresa entre 1959 y 1960, o un artículo de la prensa diaria de 1963²² que entrevista hasta a cuatro familias que viven en dependencias del museo municipal desde hace más de 13 años y declaran que les han pedido traspasos «de veinte y treinta mil pesetas».

Hacia una interpretación del «problema de la vivienda»

Durante el Franquismo el déficit de viviendas fue tan grande que prácticamente no llega a cubrirse nunca. La solución, en ciudades con un crecimiento continuo como Manresa, solo se empezó a vislumbrar con la construcción de los grandes polígonos de

²⁰ *Manresa* de 12 de marzo de 1973.

²¹ Como afirma el alcalde de la ciudad, Juan Prat, en una entrevista: *Manresa*, 5 de febrero de 1953.

²² *Manresa*, 7 de febrero de 1963, p. 8.

los años setenta, justo cuando la crisis económica y el freno del crecimiento demográfico ayudaron, de una forma natural, a la solución.

Al igual que en otras zonas de España con crecimiento demográfico (las grandes capitales, las zonas industriales y las mineras), se aprecian dos etapas diferenciadas en la solución del problema: la Autarquía, hasta la segunda mitad de la década de los cincuenta, y el Desarrollismo, hasta el final del período dictatorial.

Entre 1939 y 1955 todo parece indicar que la causa de la escasez de vivienda fue la práctica ausencia de nueva construcción por falta de rentabilidad. Las siete promociones que se hicieron en la ciudad sumaron 394, viviendas, solo el 10,25% del total. El intervencionismo estatal con la congelación de alquileres desincentivó la inversión privada en el sector. De la misma forma que pasó en los mercados de productos, la política económica de las autoridades franquistas comportó un efecto contrario al deseado: una contracción tan fuerte de la oferta de vivienda que condenó a mantener el déficit hasta la década de los sesenta.

El crecimiento demográfico de Manresa en los años cincuenta agravó el problema, que no se pudo solucionar a pesar de la ralentización del crecimiento a mitad de la década de 1960 como consecuencia de una crisis del textil.²³ Al final de este decenio y hasta la crisis económica internacional de 1973-1974 la ciudad volvió a la prosperidad y aumentó la tasa de crecimiento demográfico. La demanda de vivienda creció y también la oferta, con políticas públicas decididas de incentivo a la construcción, que consiguieron levantar casi 2.000 pisos en los tres grandes polígonos realizados por la OSH: el Xup, con 480 viviendas y finalizado en 1965; la Font dels Capellans, con 834 terminado en 1975; y la Balconada, con 496 en 1980. Este impulso constructivo tuvo su contrapartida en la baja calidad de la obra y de la urbanización, y en una ubicación periférica que provocó un efecto de «ghetto» o marginalidad que, en algún caso, ha permanecido en el tiempo porque el polígono no ha sido absorbido por el crecimiento de la ciudad. El práctico estancamiento de la población a partir de 1975 a consecuencia de la grave crisis económica que repercutió sobre las ciudades industriales, contribuyó sin duda a la solución del problema.

²³ Llussà (2002: 104).

La importancia de la construcción de vivienda social durante el Franquismo es vital para explicar el desarrollo urbanístico, la estética e incluso el carácter social de Manresa. El tema es muy amplio, aunque ya se pueden destacar algunos aspectos:

- La magnitud del fenómeno, con casi 4.000 viviendas construidas y más de veinte promociones, que llegaron a albergar a un tercio de una población de 66.000 personas.
- La construcción se da a lo largo de todo el período franquista, en relación directa con la evolución económica de la ciudad, su crecimiento demográfico y las oleadas migratorias que recibió. Manresa mantuvo un déficit de vivienda especialmente sensible para los grupos sociales con rentas bajas.
- La procedencia de las actuaciones. Aún a riesgo de error debido al uso de la prensa como fuente principal, se puede hacer un primer cálculo de los porcentajes de vivienda según el tipo de empresa promotora: si bien es notable la cantidad de promociones públicas, 2161 viviendas (el 56,22% de las detectadas), también es remarcable la importancia de las viviendas de cooperativas sin ánimo de lucro ligadas a la Iglesia como la de Nuestra Señora de Lourdes, con 577 viviendas (el 15%), las 784 levantadas por instituciones financieras (el 20,4%) y las 162 de empresa (el 4,21%), mayoritariamente construidas en cumplimiento de la ley de 1955.
- El régimen de acceso a la vivienda es mayoritariamente el alquiler, con una cierta importancia de la propiedad diferida, cosa que está en relación con el bajo nivel de renta de las familias obreras que las habitaron.
- La localización de las viviendas, especialmente de los grupos importantes, en la periferia urbana, a veces incluso a más de un kilómetro de distancia del casco urbano. Este fenómeno, sin duda relacionado con el precio del suelo en una ciudad rodeada de regadío, tuvo consecuencias importantes, sirvió de guía para el desarrollo urbanístico de la ciudad en los años sesenta y setenta y condenó algunas promociones a un cierto aislamiento. La excepción a esta regla de ubicación es la Cooperativa de Viviendas de

Nuestra Señora de Lourdes, que compraba solares sin edificar próximos al casco urbano.

- La premura constante en la construcción de viviendas, la escasez de materiales en la larga posguerra o la especulación y el negocio fácil de los años del Desarrollismo han provocado que el nivel de calidad de las viviendas sea bajo en general, unas veces por deficiencias en la obra y otras también adolecen de una mala concepción arquitectónica. La media de superficie de estas viviendas está alrededor de unos 80 m².

Bibliografia

- COMAS, Francesc (1991), «La població de Manresa», en M. Riu [dir.], vol. I, p. 85-124.
- CONTE, Jesús (1995a), *La Font dels Capellans, Manresa*, ed. Departament de Benestar Social de la Generalitat de Catalunya, Barcelona, 118 p.
- CONTE, Jesús (1995b), *El Xup, Manresa*, ed. Departament de Benestar Social de la Generalitat de Catalunya, Barcelona, 120 p.
- CONTE, Jesús (1995c), *La Balconada, Manresa*, ed. Departament de Benestar Social de la Generalitat de Catalunya, Barcelona, 134 p.
- CHECA, Martí (2001), «Catòlics i habitatge durant el franquisme. Problemàtica i exemples a les terres de parla catalana (1939-1975)», en R. Arnabat; M. Marín [eds.], *Franquisme i transició democràtica a les terres de parla catalana. Actes del 2n Congrés de la CCEPC (Palma, 16, 17 i 18 d'octubre de 1997)*, ed. Coordinadora de Centres d'Estudis de Parla Catalana, Institut d'Estudis Balearics, Fundació Pública Institut d'estudis Ilerdencs i ed. Cossetània, Valls, p. 703-720.
- GARCIA, Gal·la; SARDANS, Jordi y otros (2004), *Història de les Associacions de Veïns de Manresa*, Federació d'Associacions de Veïns de Manresa, Manresa, 384 p.
- GIMÉNEZ, José Antonio; OLIVERAS, Josep (1992), *El Bages. Transició industrial i centralitat territorial*, Caixa de Catalunya, Barcelona, 426 p.
- GÜELL, Manuel (2002), «El fons "Servicio Nacional de Regiones Devastadas y Reparaciones" de l'arxiu Històric de la Diputació de Tarragona», a varios autores, *Segon Congrés Recerques. Enfrontaments civils: postguerres i reconstruccions*, (vol. II), Associació Recerques i Pagès eds., Lleida, p. 868-875.
- LLORDÉN, Moisés (2003), «La política de vivienda del régimen franquista: nacimiento y despegue de los grandes constructores y promotores inmobiliarios en España, 1939-1960», en G. Sánchez; J. Tascón [eds.], *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957*, ed. Crítica y Publicaciones de la Universidad de Alicante, Barcelona, p. 145-169.
- LLUSSÀ, Rafel (2002), *Canvi industrial i projectes de desenvolupament al Bages i al Berguedà, 1975-1998. Contribució a una teoria del desenvolupament local en l'espai en Xarxa*, Centre d'Estudis del Bages, Manresa, 336 p.

- MARTÍ, Rosa M. (2004), «Prestaciones sociales de la empresa Productos Pirelli SA: la vivienda», en *IV Jornadas españolas de patrimonio industria: protección y revalorización del patrimonio industrial*, Terrassa, 20-24 de octubre de 2004, TICCIH España, [ed. en CDROM], 10 p.
- MOLINERO, Carme; YSÀS, Pere (1997), «Anys de fam i pobresa», a B. de Riquer [dir], p. 118-137.
- MUÑOZ, Xavier (2003), *Muñoz-Ramonet, societat il·limitada*, ed. 62, Barcelona, 336 p.
- OLIVERAS, Josep (1991), «El creixement urbà», en M. Riu [dir.], vol. 1, , p. 125-162.
- PUIG, Angelina (1997), «Els nous barris obrers: el cas de Torre-romeu», a B. de Riquer [dir], p. 128-129.
- RIQUER, Borja de [dir.] (1997), *La llarga postguerra, 1939-1960*, vol. 10 de la *Història, política, societat i cultura dels Països Catalans*, Enciclopèdia Catalana, Barcelona, 380 p.
- RIU, Manuel [dir.] (1991), *Història de la ciutat de Manresa (1900-1950)*, (3 vols.), Caixa de Manresa, Manresa.
- RUBIO, Xavier (1999), *L'evolució de la població al Bages, 1950-1996. Del gran creixement a l'estancament. Un estudi de demografia territorial*, Centre d'Estudis del Bages, Manresa, 158 p.
- SARDANS, Jordi (1991), «La Postguerra: el Franquisme. 1939-1950», en M. Riu [dir.], vol. 2, p. 149-162.
- SAVALLS, Carles (2002), «L'espai en les cases d'obrers: dues promocions de Terrassa (anys vint i anys seixanta)», en L. Virós [ed.], *La indústria tèxtil. Actes de les V Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya. Manresa, 26, 27 i 28 d'octubre de 2000*, Enginyers Industrials de Catalunya, Associació/Col·legi, y Marcombo Boixareu eds., Barcelona, 2002, p. 235-250.
- TAMAMES, Ramón (1982), *Introducción a la economía española*, Alianza ed., Madrid, 552 p.
- TATJER, Mercedes (2005), «La vivienda obrera en la España de los siglos XIX y XX: de la promoción privada a la promoción pública (1853-1975)», comunicación presentada al VII Coloquio Internacional de Geocrítica, Santiago de Chile, 24-27 de Mayo de 2005 [www.ub.edu/geocrit], 20 p. s/n.

- VALDENEBRO, Raquel (2005), *Estudi històric i arquitectònic del conjunt industrial de la Fàbrica Nova de Manresa*, inédito (estudio de la empresa Arqueociència para la constructora Sacresa, entregado a los servicios de urbanismo del ayuntamiento de Manresa), Manresa, 72 p. + anexos.
- VILANOVA, Francesc (1999), *Repressió política i coacció econòmica. Les responsabilitats polítiques de republicans i conservadors catalans a la postguerra (1939-1942)*, Publicacions de l'Abadia de Montserrat, Barcelona, 518 p.
- VIRÓS, Lluís (2001), «Perramón & Badía, 75 años de aventura empresarial», en J. Guillaumon; L. Virós, *Perramón & Badía 1926-2001*, ed. Perramón & Badía SA, Manresa p. 37-87.
- VIRÓS, Lluís (en prensa), «La Cambra durant el Franquisme: creixement econòmic i reconstrucció institucional, 1939-1968», en M. G. Rubí; L. Virós, *La Cambra de Comerç i Indústria de Manresa (1906-2006). Cent anys d'impuls econòmic*, Cambra Oficial de Come.

IV. CONCLUSIONS

1. Resultats de la recerca

Com s'ha dit en la Introducció, el conjunt d'articles que es presenten en aquesta tesi són el resultat d'un llarg període d'investigació científica sobre la Història de l'Empresa industrial i de la innovació tecnològica, centrada en la ciutat de Manresa. Tot i la diversitat de temes tractats, la coherència interna d'aquest conjunt de publicacions procedeix del període estudiat (la segona meitat del segle XX) i de la complementarietat dels aspectes estudiats.

Els tres primers treballs que conformen la part fonamental de la tesi s'han publicat en revistes especialitzades que disposen de sistemes d'avaluació competitiu formats per comitès interns i per avaluadors anònims. Aquests processos d'avaluació han permès millorar la metodologia i els resultats de cada publicació, han ampliat els punts de vista sobre els temes tractats i han ajudat a situar-los en les discussions historiogràfiques internacionals.

L'article sobre la internacionalització d'Ausa es va presentar i debatre en la sessió sobre 'La internacionalización de la empresa española en perspectiva histórica' del *IX Congreso de la Asociación Española de Historia Económica* (Múrcia, setembre de 2008), dirigit per Núria Puig i Eugenio Torres. Després fou acceptat per ser publicat a la **Revista de Historia Industrial**, la publicació especialitzada en temes industrials i empresarials dins de la historiografia econòmica espanyola.

L'article sobre la innovació tecnològica en les empreses del districte industrial de Manresa es va presentar a les *I Jornadas de Historia Empresarial: España y Europa*, organitzades pel Centre d'Estudis Antoni de Capmany d'Economia i Història Econòmica de la Universitat de Barcelona el desembre de 2008. Una segona versió es va presentar i debatre en el Seminari d'Història Econòmica del Departament d'Economia i Història Econòmica de la UAB el gener de 2012 i, finalment, ha estat acceptat per **Investigaciones de Historia Económica**, que és la revista de la Asociación Española de Historia Económica.

El tercer article sobre la relació entre l'empresa AUSA i el sector de la construcció a Espanya es va debatre en el Workshop sobre *The construction industry in the xxth century: An International Perspective on Interfirm Comparison*, celebrat a París el maig de 2012, sota la direcció de Dominique Barjot. Aquesta trobada era un presessió del XVIth World Economic History Congress que es celebraria el juliol de 2012 a Sudàfrica. El treball ha estat acceptat per ser publicat a la **Revue Française d'Histoire Economique**. La invitació al Workshop va ser fruit d'una estada de recerca a París durant la tardor de 2011 supervisada pel Dr. Dominique Barjot de la Université Sorbonne Paris –IV.

El quart treball és un capítol del catàleg de l'exposició **Colònies Industrials**, organitzada pel Museu d'Història de Catalunya, de la que va ser comissari l'historiador Carles Enrech el 2009.

Totes les versions inicials dels treballs presentats com a Annex o part complementària de la tesi també han estat presentades i debatudes en congressos d'Història. El primer, sobre la Cambra de Comerç i Indústria de Manresa, es va presentar al *Col·loqui Història i memòria: el franquisme i els seus efectes als Països Catalans*, organitzat per la Universitat de Girona el novembre del 2005. El segon, una anàlisi de l'habitatge obrer a Manresa durant el franquisme, es va presentar al *Congrés Colonias Industriales y Vivienda Obrera en la Península Ibérica*, organitzat pel Museu Nacional de la Ciència i la Tècnica de Catalunya, sota la direcció de Gracia Dorel-Ferré, l'octubre de 2005.

Cadascun dels treballs reunits en la tesi té unes conclusions pròpies en relació a les preguntes inicials que es plantejaven. Si reunim aquest conjunt de conclusions, les aportacions principals de la tesi giren al voltant de la història de l'empresa, considerada com l'agent econòmic en el que es prenen les decisions, i la innovació tecnològica.

Actualment, la historiografia econòmica espanyola en general, i la del franquisme en particular, té un bon coneixement de molts aspectes de la política econòmica –

especialment la industrial– però no són tan coneguts els seus efectes sobre les empreses en contextos territorials com els districtes industrials amb majoria de petites i mitjanes empreses. Aquesta tesi aporta evidències sobre la resposta de diferents tipus d'empreses als entorns legislatius i als contextos econòmics que se'ls van plantejar al llarg del franquisme. Les conclusions de la tesi es refereixen a tres grans temes: (a) la innovació tecnològica; (b) el procés de presa de decisions dins de l'empresa i (c) el districte industrial.

La innovació tecnològica. Un dels aspectes clau de la tesi és l'aportació al concepte d'innovació, tant des del punt de vista tècnic com organitzatiu. En diferents articles s'analitzen els mecanismes de desenvolupament i circulació de la innovació en casos reals i la seva relació estreta amb la generació d'economies externes en un context de petita i mitjana empresa. Partint d'un context històric d'intervencionisme, en el meu treball mostro diversos casos de gestió de la innovació lligada a diferents opcions d'adquisició de noves tecnologies: la innovació pròpia i la compra de llicències. Després d'analitzar diferents casos de transmissió tecnològica, es conclou que la majoria d'innovacions autòctones en realitat són una adaptació de les tecnologies inspirades – o copiades directament– de l'estranger a les possibilitats tecnològiques que hi havia a Espanya en aquell moment, quan escassejaven moltes matèries primeres, no es disposava gairebé de màquines eina estandarditzades, alguns sectors com la metal·lúrgia eren pràcticament artesanals i l'organització industrial i del treball era una continuïtat de la que s'havia implantat al final del segle XIX, amb baixos nivells de productivitat.

Aquesta realitat, combinada amb les possibilitats de substitució d'importacions provocada per l'aïllament internacional de l'economia espanyola, va fer que hi hagués una forta demanda d'innovacions tecnològiques que permetessin a les empreses fabricar productes que fins llavors s'havien importat i competir en un mercat interior tancat als productes estrangers. Això explica la paradoxa aparent entre la ingent activitat innovadora que es va produir a l'interior de les empreses al llarg del franquisme i la seva manca de competitivitat en el mercat internacional, que només es trenca en el cas d'algunes firmes que van decidir orientar la seva producció a l'exterior

en els moments inicials d'obertura econòmica del règim franquista, com és el cas d'Ausa, influïda per les recomanacions que van fer a la gerència des d'IESE, una escola de negocis inspirada en les Business Schools nord-americanes.

D'altra banda, una bona part de la innovació es va desenvolupar per mitjà de tècnics amb una dilatada experiència artesanal, és a dir, amb una formació bàsicament pràctica o contextual i una baix nivell de coneixement codificat. Així, la innovació que es va produir va ser sobretot del tipus DUI (doing, using, interacting), en contrast amb la innovació STI (science, technology, innovation), fins i tot en el cas de les empreses que utilitzaven llicències de patents estrangeres, que no havien d'adaptar els productes però sí les tecnologies per fabricar-los.

En definitiva, gràcies a aquesta recerca es pot comprovar que en les pimes privades hi va haver més innovació de la que es creia fins ara. El desconeixement d'aquests processos de transmissió i d'innovació es deu a la manca de documentació, tot i que en alguns casos es pot seguir en el registre de patents, com ha fet Patricio Sáiz (a "Investigación y desarrollo: patentes", a Carreras, A. y Tafunell, X., *Estadísticas históricas de España, siglos XIX-XX*, 2005). Quan existeix, la documentació només es pot localitzar en alguns casos en la mateixa empresa i, sovint, només es conserven en la memòria dels tècnics, ja que molts empresaris no en volen parlar perquè, en última instància, la còpia i l'adaptació de productes i de tecnologies es poden considerar una violació de patents internacionals. La compra de llicències estrangeres, en canvi, deixen un rastre documental en les actes de les empreses i, a més, estaven inscrites en un registre oficial del Ministeri d'Indústria que controlava les relacions exteriors de les empreses i que ha explorat Mar Cebrián en la seva tesi (*Technological Imitation and Economic Growth during the Golden Age, 1959-1973*, Florència, 2004).

El resultat dels processos de transmissió tecnològica va ser una hibridació entre la tecnologia importada i les possibilitats d'una indústria autòctona poc desenvolupada i amb unes necessitats de millora evidents però sense arribar a nivells de competitivitat internacionals.

La presa de decisions empresarials en un context autàrquic. El segon grup de conclusions que presenta la tesi es refereix a com la política econòmica del franquisme va condicionar les empreses mitjançant la intervenció en els mercats de productes i factors (amb disposicions legals o amb restriccions en el subministrament de primeres matèries i energia) i amb la voluntat política d'aïllament de l'economia espanyola. En definitiva, la tesi analitza la influència d'aquest intervencionisme i aïllament en les empreses d'un districte industrial madur i es converteix, per tant, en un exemple detallat de l'impacte per a les empreses espanyoles de la política industrial del període. Fins ara s'havia analitzat les grans empreses, amb estudis monogràfics, sectorials o globals, però hi havia pocs estudis territorials que possessin l'accent en districtes industrials formats majoritàriament per pimes. D'altra banda, cal destacar que les empreses, que no haurien pogut competir en un mercat internacional, es van beneficiar d'aquest aïllament que al mateix temps els suposava la reserva del mercat interior.

Un dels casos presentats és el de l'empresa Ausa, que va seguir un procés d'internacionalització a partir de la dècada de 1960 en un mercat i un context difícils per les empreses espanyoles de maquinària. El meu estudi mostra que les claus del seu èxit van ser l'especialització en segments de qualitat mitjana i alta, l'ús de tecnologia pròpia i la investigació constant en el mercat exterior per decidir quins productes fabricar en funció de les tendències del mercat i de la situació de la competència en cada moment.

L'anàlisi d'aquesta empresa permet captar la importància del sector de la construcció d'habitatges i d'obra pública a l'Espanya del Desarrollismo (i de les empreses lligades a aquest sector) com a mercat que estimula el creixement del teixit industrial, com es veu a l'article que tracta la relació entre Ausa i la construcció. En el capítol sobre la manca d'habitatges a Manresa (Annex) es parla de la solució que va trobar el règim, i en concret el Ministerio de la Vivienda, consistent en la promoció d'una quantitat ingent d'habitatges públics destinats als obrers en barris i ciutats. on es van concentrar els treballadors immigrants

El paper del districte industrial en la difusió d'innovacions tecnològiques. Els resultats de la tesi, per últim, suposen una contribució a la literatura sobre la relació entre districte industrial (utilitzant com a exemple el districte industrial de Manresa, especialitzat en el tèxtil cotoner i consolidat al llarg del segle XIX) i la innovació tecnològica. El coneixement profund de diferents aspectes del districte, com la consolidació de la burgesia en el segle XIX, el desenvolupament de sectors com la cinteria o l'evolució d'algunes de les institucions econòmiques i de les empreses més importants, m'han permès un coneixement detallat de l'economia local al llarg del període i poder relacionar els aspectes diversos que formen la investigació.

El context de postguerra (que he pogut analitzar a partir de l'actuació de la Cambra de Comerç i Indústria) s'ha relacionat amb les oportunitats de la indústria en el procés de substitució d'importacions i amb la necessitat d'innovació de les empreses. A partir dels cinquanta, la lenta millora de la situació econòmica possibilitarà el naixement de nous projectes, com la construcció del petit utilitari que afavorirà la creació d'Ausa, mentre que les empreses dels sectors tèxtils i metal·lúrgic tenen creixements francament importants. Finalment, les oportunitats del *Desarrollismo* a partir dels seixanta provocarà el creixement de les empreses complementàries de la construcció o del sector automobilístic, mentre s'observa la primera crisi industrial del sector tèxtil, que acabarà amb el tancament de la majoria de les fàbriques mitjanes i que arrossegà, poc després del franquisme, a les metal·lúrgiques especialitzades en maquinària tèxtil que no s'hagin reorientat prèviament. En tot el període, les etapes de creixement venen acompanyades de la necessitat d'innovar i, al llarg dels treballs que conformen la tesi, es veuen diversos processos de difusió de la innovació, tant tecnològica com organitzativa, que contribueixen decisivament al creixement de les empreses i del districte.

La tesi justament aprofundeix en el coneixement del sector metal·lúrgic en el context de la indústria espanyola del franquisme, un sector clau per explicar el procés de substitució d'importacions i l'avanç tecnològic que va completar l'economia espanyola en un context d'aïllament i després d'acumular un retard en relació a

l'exterior d'uns 20 anys. Aporta evidències sobre el protagonisme que van tenir les empreses mitjanes i petites del metall en la fabricació d'una gran diversitat de productes que es van utilitzar en tots els sectors i que van permetre el gran creixement de la indústria espanyola en els seixanta. En l'article sobre innovació o en els dedicats a AUSA es veu la recerca constant de nous productes, l'entrada en nous mercats i la versatilitat i capacitat d'adaptació d'unes empreses que cada cop comptaven amb més perits i enginyers capaços d'innovar amb una base de coneixement més codificat que contextual.

Finalment, la tesi fa una aportació metodològica als estudis d'Història de l'Empresa, en combinar tres tipus de fonts: la documentació dels organismes i institucions oficials, la documentació empresarial (els arxius d'empreses als que en diversos casos s'ha pogut accedir per primera vegada) i finalment la història oral. Després d'entrevistar a directores d'empreses, tècnics, perits i treballadors, la informació s'ha contrastat sistemàticament amb les fonts documentals. Aquest encreuament de fonts és una de les aportacions centrals de la tesi, ja que permet matisar les hipòtesis de les diferents investigacions i dotar-les d'una visió multidimensional de les causes que expliquen el comportament empresarial i la generació i circulació d'innovació tecnològica. Així, per exemple, la narració per part dels tècnics encarregats del desenvolupament de nous productes en les dècades dels quaranta i dels cinquanta ens han permès captar els mecanismes de transmissió de les innovacions i matisar les diferències entre la simple còpia i l'adaptació de tecnologies complexes en un context econòmic endarrerit.

2. Línies d'investigació actuals

En el moment de tancar la tesi, ja havia començat unes noves línies de recerca sobre el mateix període que complementen els materials que la conformen.

En primer lloc, he iniciat la comparació internacional dels resultats sobre la difusió i la implantació de noves tècniques d'organització del treball a l'Espanya dels anys cinquanta i seixanta. Es tracta de veure les diferències y similituds entre països del

procés patrocinat per l'ajut tècnic que els Estats Units van prestar a l'Europa occidental durant la postguerra. Amb aquest objectiu, he fet una estada de recerca d'un trimestre a París sota la direcció del Dr. Dominique Barjot, que m'ha orientat en la bibliografia francesa sobre el tema i m'ha indicat les fonts primàries per desenvolupar una recerca mentre assistia al seu seminari d'Història de l'Empresa a la Université Sorbonne Paris-IV. En aquesta recerca, pretenc comparar els processos de difusió i d'implantació de les noves tècniques d'organització del treball en relació a la seva cronologia i als contextos previs, en els que destaquen poderosament l'existència a França de sindicats lliures mentre que Espanya estava en plena dictadura amb uns sindicats corporatius dirigits per les autoritats.

En segon lloc, he iniciat una investigació que analitza la relació entre el salari i els factors que el determinen, comparant els diferents sectors productius i les diferències salarials entre els treballadors per edat, qualificació i sexe. Aquesta recerca l'he pogut encetar gràcies a una documentació excepcional localitzada a l'Arxiu Administratiu de Manresa que recull la remuneració de tots els assalariats de la ciutat, i que encara no havia estat explotada per altres investigadors. La falta d'estudis territorials sobre el salari s'explica perquè les fonts solen provenir d'empreses o de reculls de les Cambres de Comerç i Indústria (per exemple, els que s'analitzen en el valuós estudi recent de Margarita Vilar, *Los Salarios del miedo. Mercado de trabajo y crecimiento económico en España durante el franquismo*, 2009). La documentació localitzada permetrà fer una contribució a l'estudi dels costos laborals i de l'organització del treball en el franquisme. La complexitat del buidatge i el tractament de les dades de les més de 10.000 persones que inclou aquesta font, no ha permès incloure els primers resultats com a annex d'aquesta tesi. Aquest treball, a més, s'inclou en la recerca del projecte I+D: *Reconstrucción de la tasa de actividad femenina española, 1750-1980* (HAR2009-11709, subprograma HIST), dirigit per la Dra. Carmen Sarasúa.

V.RESUM

Resum

El conjunt d'articles que es presenten en aquesta tesi són el resultat d'un llarg període d'investigació científica sobre la Història de l'Empresa industrial i de la innovació tecnològica, centrada en la ciutat de Manresa. Les aportacions principals de la tesi giren al voltant de la història de l'empresa, considerada com l'agent econòmic en el que es prenen les decisions, la innovació tecnològica i té com a marc conceptual el districte industrial. La tesi està composta per 6 publicacions, 4 d'elles a la part fonamental i 2 a l'annex.

En primer lloc, s'interessa pel funcionament d'una economia local, partint de la base de què Manresa i el seu hinterland han funcionat com un districte industrial en el sentit ampli del terme, que inclouria els districtes amb diversos sectors que funcionen alhora (el tèxtil i alguns dels seus subsectors especialitzats, al costat d'una metal·lúrgia originada com a indústria complementària del tèxtil i que acaba especialitzada en auxiliar de l'automòbil) i amb algunes empreses que funcionen com a hub.

Pel que fa al funcionament i l'evolució de l'empresa, en els tres primers treballs s'analitzen els mecanismes empresarials de presa de decisió en relació a la projecció internacional, la gestió de la innovació o les opcions tecnològiques, organitzatives i de producte. Respecte al paper de la tecnologia, s'analitza els mecanismes de transmissió, la seva aplicació real en l'empresa i les opcions tecnològiques que prenen les empreses en diferents entorns econòmics caracteritzats per un baix grau d'obertura econòmica que els comporta grans dificultats en l'adquisició de tecnologia i, a canvi, unes bones oportunitats de negoci en un país aïllat que ha hagut de prescindir forçosament de les importacions.

En els tres darrers treballs que formen la tesi s'analitzen aspectes que ajuden a entendre l'economia local durant el franquisme. El primer se centra en el canvi organitzatiu i tecnològic en la indústria catalana situada en les colònies industrials, especialment en les de la conca del Llobregat, que havien conformat un potent districte industrial cotoner amb Manresa com a centre logístic. En el segon s'estudia el paper de les institucions transversals en un districte industrial, per a la qual cosa s'analitza l'actuació de la Cambra Oficial de Comerç i Indústria de Manresa, l'única corporació

important i representativa de l'empresariat local. Finalment, en l'últim treball s'analitza el problema de la manca d'habitatge i les diferents solucions que s'hi va aplicar durant el franquisme. La penúria del parc d'habitatge local en un ciutat en creixement és un dels indicadors més clars del nivell de vida de la població.

Per últim, la tesi explora la influència del context històric en l'evolució del districte i de les seves empreses. Les diferents etapes del franquisme creen un entorn canviant caracteritzat en la primera etapa per una política econòmica intervencionista, d'aïllament internacional, de limitacions a la lliure competència i de restriccions en l'abastament de primeres matèries, maquinària, combustibles o aliments; mentre que més endavant, després del canvi polític que es va produir a partir dels anys cinquanta, hi hagué un progressiu procés d'obertura que portà Espanya a un creixement sense precedents, en el centre del qual tindran precisament importància les opcions tecnològiques, organitzatives i estratègiques de les empreses que s'estudien en aquesta tesi.

Abstract

The collection of articles presented in this thesis is the result of a long period of scientific research on the history of industrial and technological innovation, centred on the city of Manresa. The main contributions of the thesis revolves around business history, with enterprises considered as an economic agent in which decisions are made, technological innovation takes place and its conceptual framework is the industrial district. The thesis consists of 6 publications, 4 of them on the main part and 2 in the Annex.

First, it is interested in the running of a local economy on the basis that Manresa and its hinterland have worked as an industrial district in the broad sense, which includes the districts with various sectors to work together (textiles and some of its specialized subsectors, along with a metallurgy originated as complementary to the textile industry and ends specializing in auxiliary automotive) and some firms that act as hubs.

With regard to the operation and development of enterprises, in the first three papers the mechanisms of corporate decision-making are discussed in relation to the international projection, management of innovation and technological, organizational and product options. Regarding the role of technology, the transmission mechanisms are analysed, their application in real business and technology choices that companies take in different economic environments characterized by a low degree of economic openness that brings great difficulties in the acquisition of technology and, in exchange, good business opportunities in an isolated country that has had to do without necessarily imports.

In the last three papers that form the thesis aspects that help to understand the local economy under Franco are analysed. The first focuses on organizational and technological change in Catalan industry located in industrial estates, especially in the Llobregat basin, which had formed a powerful cotton industrial district with Manresa as a logistics centre. The second examines the role of institutions in a cross-industrial district, for which we analyse the performance of the Chamber of Commerce and Industry of Manresa, the only major corporation and representative of the local

business. Finally, the last paper analyses the problem of homelessness and the different solutions which are applied under Franco. The shortage of local housing in a growing city is one of the clearest indicators of the living standards of the population.

Finally, the thesis explores the influence of historical context on the evolution of the district and their companies. The different stages of a changing regime created a variant context characterized in a first stage by an interventionist economic policy, international isolation, limitations on competition and constraints in the supply of raw materials, machinery, fuel and food, while later, after the political change that took place in the fifties, there was a gradual process of openness that brought unprecedented growth in Spain, in the centre of which technological, organizational and strategic options of companies studied in this thesis will have much importance.

Conclusions

1. Search Results

As mentioned in the Introduction, the collection of articles presented in this thesis are the result of a long period of scientific research on the history of industrial and technological innovation, centered on the city of Manresa. Despite the diversity of topics covered, the internal consistency of this series of publications proceeds from the timespan (the second half of the 20th century) and the complementarity of the aspects studied.

The first three papers that build up the fundamental part of the thesis have been published in specialized journals which have competitive evaluation systems consisting on internal committees and anonymous evaluators. These processes have helped improve the methodology and results of each publication, have expanded the points of view on the topics discussed and helped place them in international historiographical discussions.

The article on the internationalization of AUSA was presented and discussed at the session on 'La internacionalización de la empresa española en perspectiva histórica' del *IX Congreso de la Asociación Española de Historia Económica* (Múrcia, setembre de 2008), directed by Nuria Puig and Eugenio Torres. Afterwards, it was accepted to be published in the **Revista de Historia Industrial**, the publication specialized in industrial and business issues in the historiography of the Spanish economy.

The article on technological innovation in the enterprises in the industrial district of Manresa was presented at the *I Jornadas de Historia Empresarial: España y Europa*, organized by the *Centre d'Estudis Antoni de Capmany d'Economia i Història Econòmica* at the University of Barcelona in December 2008. A second version was presented and discussed at *Seminari d'Història Econòmica*, Department of Economics and Economic History at UAB in January 2012 and has finally been accepted by **Investigaciones de Historia Económica**, which is the journal of the *Asociación Española de Historia Económica*.

The third article on the relationship between AUSA and the construction sector in Spain was discussed at the Workshop on *The construction industry in the xxth Century: An International Perspective on Interfirm Comparison*, held in Paris in May 2012, under Dominique Barjot direction. This meeting was a previous session to the XVIth World Economic History Congress which was to be held in July 2012 in South Africa. The paper has been accepted for publication in the **Revue Française d'Histoire Economique**. The invitation to the workshop was the result of a research stay in Paris in the autumn of 2011 supervised by Dr. Dominique Barjot of the Université Sorbonne-Paris-IV.

The fourth paper is a chapter of the exhibition **Colònies Industrials**, organized by the Museum of the History of Catalonia, and whose commissioner was historian Carles Enrech in 2009.

All initial versions of the papers presented as Annex or complementary part of the thesis have also been presented and discussed at conferences on History. The first, on the Chamber of Commerce and Industry of Manresa, was presented to *Col·loqui Història i memòria: el franquisme i els seus efectes als Països Catalans*, organized by the University of Girona in November 2005. The second one, an analysis of worker housing in Manresa during the Francoism was presented to Congress *Colonias Industriales y Vivienda Obrera en la Península Ibérica*, organized by the National Museum of Science and Technology of Catalonia, under the direction of Gracia Dorel-Ferré, in October 2005.

Each of the papers gathered in this thesis have got its own conclusions about the initial questions that were raised. If we meet this set of findings, the main contributions of the thesis revolve around business history, considered as the economic agent in which decisions are made, and technological innovation.

Currently, the historiography of the Spanish economy in general, and of Francoism in particular, has a good knowledge of many aspects of its economic policy, particularly the industrial- but its effects on businesses in industrial districts and

regional contexts with a majority of small and medium enterprises are not well-known. This thesis provides evidence on the response of different types of business environments to legislative and economic contexts that were raised during the Franco regime. The conclusions of the thesis refer to three major issues: (a) technological innovation, (b) the process of decision making within the company and (c) the industrial district.

Technological innovation. A key aspect of this thesis is the concept of innovation, both from a technical and organizational point of view. In several articles the mechanisms of development and circulation of innovation and their close relationship with the generation of external economies in a context of small and medium enterprises are studied. Starting with a historical context of interventionism, in my essay I show several instances of innovation management options linked to the acquisition of new technologies: own innovation and license purchases. After analyzing several cases of technology transmission, the conclusion is that most native innovations are actually an adaptation of technologies inspired -or copied- from abroad, adapted to the technological possibilities that existed in Spain at that time, when many raw materials were scarce, there were almost none standardized machine tools, some sectors such as metallurgy were virtually handmade and work organization was a continuation of what had been implemented at the end of the 19th century, with low levels of productivity.

This fact, combined with the possibilities of import substitution caused by the international isolation of the Spanish economy, meant that there was a strong demand for innovations that allowed companies to manufacture products which had been imported until then and compete in a market closed to foreign products. This explains the apparent paradox between the huge innovative activity that occurred within companies throughout the regime and its lack of competitiveness in the international market, which is only broken in the case of some business which decided to orient their production abroad in the initial stages of economic opening of the Franco regime, as in the case of AUSA, influenced by the recommendations made to the management from IESE, a business school inspired by American Business Schools.

On the other hand, much of the innovation was developed by technicians with an extensive experience in craftsmanship, that is, a basic formation or contextual and a low level of knowledge encoded. So innovation that occurred was especially kind DUI (doing, using, interacting), in contrast to innovation STI (science, technology, innovation), even in the case of companies using patent licenses from foreigners, who didn't have to adapt products but the technology to manufacture them.

Ultimately, through this research it can be seen that private SMEs had more innovation than thought until now. Ignorance of these transmission and innovation processes is due to the lack of documentation, although in some cases you can follow the registration of patents, as did Patricio Sáiz (in "Investigación y desarrollo: patentes", a Carreras, A. y Tafunell, X., *Estadísticas históricas de España, siglos XIX-XX*, 2005). Once there, the documentation can be found only in some cases in the same company and, often, it remains only in the memories of technicians, as many employers do not want to talk because, ultimately, copying and adapting products and technologies can be considered a violation of international patents. The purchase of foreign licenses, however, leave a documentary trail in the records of the companies and were also registered in an official register of the Ministry of Industry which controlled foreign relations of firms and which Mar Cebrián has explored in her thesis (Technological Imitation and Economic Growth During the Golden Age, 1959-1973, Florence, 2004).

The result of the processes of technological transfer was a fusion of imported technology and the possibilities of an underdeveloped local industry, with obvious needs of improvement but without reaching levels of international competitiveness.

The process of decision making in an autarchic context. The second set of conclusions of this thesis relates to how economic policy of the regime influenced companies through intervention in the markets for goods and factors (with provisions or restrictions in the supply of raw materials and energy) and the political will to isolate the Spanish economy. In short, the thesis analyzes the influence of this interventionism and isolation in a mature industrial district and becomes, therefore, an

example of the impact of Spanish companies by that period industrial policy. Until now, only large companies had been analyzed, with case studies, sectorial or global, but there were few regional studies that put emphasis on industrial districts formed mainly by SMEs. Moreover, it should be noted that companies should not have to compete in an international market, benefited from this isolation which meant, at the same time, reserved the national market for them.

A case presented is the one of the company AUSA, which followed a process of internationalization from the 1960's in a difficult market context for Spanish companies of machinery. My study shows that the key of its success was its specialization in medium and high quality segments, using proprietary technology and constant research in the foreign market to decide which products to produce according to market trends and the situation of the competence at the time.

The analysis of this enterprise can capture the importance of the construction sector of housing and public works in Spain's "Desarrollismo" (and companies related to this sector) as a market that stimulates the growth of the industrial , as seen in the article about the relationship between AUSA and construction. In the chapter on the housing shortage in Manresa (Appendix) it is shown that the solution found by the regime, and in particular the Ministry of Housing, consisted on the promotion of an enormous amount of public housing dedicated to workers in neighborhoods and cities where migrant workers were focused.

The role of the industrial district in the diffusion of technological innovations.

The results presented here, finally, are a contribution to the literature on the relationship between industrial district (using the example of the industrial district of Manresa, specialized in cotton textile and consolidated throughout the nineteenth century) and technological innovation. In-depth knowledge of different aspects of the district, and the consolidation of the bourgeoisie in the nineteenth century, the development of sectors such as tape or the evolution of economic institutions and some of the most important business, have allowed me to have a detailed knowledge

of the local economy over the period and to relate different aspects that make up the research.

The context of postwar (which I analyzed from the activities of the Chamber of Commerce and Industry) has been linked to the opportunities of the industry in the process of imports substitution and the need for business innovation. Since the fifties, the slow improvement in the economic situation will allow the creation of new projects, such as the small utility vehicle that will encourage the creation of AUSA, while companies in the textile and metallurgical growths are really important. Finally, the opportunities of "*Desarrollismo*" policy since the sixties cause the growth of the construction or complementary companies in the automotive sector, while observing the first crisis of the textile industry, which ended with the closure of most medium factories and will drag, shortly after the Franco dictatorship, the metallurgical firms specialized in textile machinery that has not been previously redirected. Throughout the period, the growth phases are accompanied by the need to innovate and, throughout the thesis essays, some processes of diffusion and innovation are seen, both technological and organizational, that contributed to the growth of companies and the district.

The thesis deals with the knowledge of the metallurgical sector in the context of the Franco Spanish industry, a key sector to explain the process of import substitution and technological advancement that completed the Spanish economy in a context of isolation and after accumulating a delay in relation to the outside for about 20 years. It provides evidence of the leading role of small and medium enterprises in the metal, manufacturing a variety of products that were used in all sectors and enabling the tremendous growth of the Spanish industry in the sixties. In the article on innovation or the ones dedicated to AUSA the constant pursuit of new products is shown, entering new markets and the versatility and adaptability of some companies which had increasingly more capable engineers and surveyors capable of innovating with a base of knowledge more coded than contextual.

Finally, the thesis makes a methodological contribution to the study of the History of Business, by combining three types of sources: documentation of organizations and official institutions, business documents (in several cases, it has been the first time the documents have been seen by people outside the business) and

finally oral history. After interviewing business managers, technical experts and workers, information was systematically compared with the documentary sources. This crossing is one of the major contributions of the thesis, allowing the nuances of the different research hypotheses and providing an overview of the multidimensional causes of corporate behavior and the generation and circulation of technological innovation. Thus, for example, the narrative of the experts responsible for the development of new products in the forties and fifties have allowed us to capture the mechanisms of transmission of innovations and clarify the differences between simply copying and adapting complex technologies to an outdated economic context.

2. Areas of current research

In the moment of closing the thesis I had already begun new research on the same period to supplement the materials that compose it.

First, I started international comparison of results on the diffusion and implementation of new techniques for organizing work in Spain in the fifties and sixties. The objective is to see the differences and similarities between countries in the process sponsored by the US technical assistance sent to Western Europe during the postwar. With this in mind, I made a research of a quarter in Paris under the direction of Dr. Dominique Barjot, who oriented me on French literature on the subject and told me the primary sources to develop a research while attending his seminary of Business History at the Université Sorbonne-Paris IV. In this research, I intend to compare the processes of diffusion and adoption of new techniques of organization in relation to their previous contexts and chronology, in which strongly highlight the existence of free trade unions in France while Spain was in full dictatorship with corporate unions run by the authorities.

Secondly, I have started an investigation that analyzes the relationship between wages and the factors that determine it by comparing the different sectors and the wage gap between workers by age, grade and sex. I've been able to start this research through a unique documents located in Manresa Administrative Archive which includes the

salary of all employees of the city, and which had not been used by other researchers. The lack of regional studies on wages is because sources usually come from companies or collections of Chambers of Commerce and Industry (for example, those discussed in the valuable recent study Margarita *Los Salarios del miedo. Mercado de trabajo y crecimiento económico en España durante el franquismo*, 2009). The localized documentation will help make a contribution to the study of labor costs and the organization of work in the regime. The complexity of data collection and processing of data from more than 10,000 people included in this source has not allowed the first results included as an appendix to this thesis. This work also includes research in the R & D project: *Reconstrucción de la tasa de actividad femenina española, 1750-1980* (HAR2009-11709, subprograma HIST), directed by Dr. Carmen Sarasua.