

# **La crisis del sector automotriz a nivel mundial. 1978-1982. Transformaciones del mercado y efectos sobre las firmas en Argentina.**

Bil, Damian Andres.

Cita:

Bil, Damian Andres (2017). *La crisis del sector automotriz a nivel mundial. 1978-1982. Transformaciones del mercado y efectos sobre las firmas en Argentina. XVI Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia. Departamento de Historia. Facultad Humanidades. Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-019/515>

# ***XVI JORNADAS INTERESCUELAS MAR DEL PLATA***

## **UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA**

Mesa: Formas del capitalismo argentino: análisis histórico de grandes empresas en Argentina (siglo XIX y XX)

Nombre y apellido: Damián Andrés Bil.

Pertenencia institucional: Investigador Asistente CONICET, radicado en el CEUR / Docente del departamento de Historia de la Facultad de Filosofía y Letras (UBA).

Dirección electrónica: [damibil@gmail.com](mailto:damibil@gmail.com)

<b>“PARA PUBLICAR EN ACTAS”</b>
---------------------------------

**La crisis del sector automotriz a nivel mundial (1978-1982). Transformaciones del mercado y efecto sobre las firmas en Argentina**

### **1. Introducción**

Nuestra propuesta aquí es revisar los mecanismos de la crisis del sector automotriz hacia finales de la década de 1970 en escala global y sus consecuencias sobre la Argentina. Buscamos aportar elementos para entender la lógica de acumulación en este período particular y en una actividad que fue clave en la etapa previa (denominada como “ISI”). Consideramos relevante estudiar estos años bisagra debido a que se produjeron cambios en el mundo; y a su vez se dieron transformaciones en el país: en 1978, General Motors abandonó la explotación, y un año más tarde lo hizo Citroën. En 1980, Chrysler cedió su operación a Volkswagen, que más tarde conformó junto a Ford el consorcio Autolatina (1987) aquí y en Brasil. Por último, Fiat y Peugeot abandonaron su participación al vender sus licencias al grupo Macri. En el plano internacional, los

puntos relevantes estuvieron dados por la decadencia de los fabricantes norteamericanos y el estancamiento de los europeos, y la meteórica irrupción de los fabricantes japoneses con sus modelos organizativos y los cambios en los procesos productivos con la automatización.

Partimos para el análisis de los estudios previos sobre el sector. Si bien para los '80 la actividad recibió menos atención que en otros períodos, existen valiosos aportes. Entre los que estudiaron la crisis mundial, Tarditi describió ciclos periódicos en la producción mundial, explicando cómo entre 1978-82 la actividad se sume en una profunda crisis, con la excepción de Japón.<sup>1</sup> También desde CEPAL se analizó la relación crisis y efectos en América Latina.<sup>2</sup> Estos autores caracterizan una apertura consecuencia de las transformaciones mundiales, que incrementó las importaciones y provocó la salida de varias multinacionales. A nuestro entender, esto se debió a la crisis de las firmas en sus casas matrices y a que en el país estaban concentradas en segmentos que sufrieron la recesión, lo que dificultó su capacidad competitiva. También señalan como consecuencia un fuerte incremento del déficit comercial. Si bien ello es cierto para el caso argentino, esto fue un fenómeno de pocos años, debido a que la crisis de divisas de finales del gobierno militar y luego en la democracia limitó la capacidad de importación: en 1980 la importación de piezas alcanzó los 139 millones de dólares, mientras que en 1982 se había reducido a 54 millones (en dólares de 1970).<sup>3</sup> Para el caso argentino, Maceira describe las características generales del proceso:<sup>4</sup> reducción de la demanda, incremento de la integración vertical, nuevas prácticas organizacionales, mayor intensidad de capital de producción y otros cambios. Esta racionalización fue insuficiente para incorporar las técnicas más productivas, que demandaban altas series para amortizarse.<sup>5</sup> Kosacoff, Todesca y Vispo<sup>6</sup> parten del mismo diagnóstico, y agregan

---

<sup>1</sup>TARDITI, R. **La crisis mundial de los '70 y los '80 observada a partir de la producción automotriz.** Documento n° 23, PIMSA, 1999.

<sup>2</sup>AAVV. **Reestructuración de la industria automotriz mundial y perspectivas para América Latina.** Santiago: CEPAL, 1987.

<sup>3</sup>Cálculo propio en base a *Anuario de Comercio Exterior Argentino*. El decreto 4070/84 sujetó la importación de piezas a un régimen de consulta previa con representantes de las cámaras autopartistas. Recién en 1988 se volverá a automatizar la importación de piezas.

<sup>4</sup>MACEIRA, D. **Reconversión industrial y cambio estratégico en el bloque automotriz argentino 1980-1993.** Bs As: CEPAL, 1995.

<sup>5</sup>Ver SHAIKEN, H. **Technology and work organization in Latin American Motor Vehicle Industries.** CEPAL, 1995; AAVV. **Reorganización industrial y eslabonamientos en el bloque metalmecánico y construcción: una visión del sector automotriz en los ochenta.** Bs As: Ministerio de Economía, 1990; CHUDNOVSKY, D. **La difusión de tecnologías de punta en la Argentina: el caso de las máquinas herramientas con control numérico, los robots y CAD/CAM,** Bs As, CET/IPA, 1984.

<sup>6</sup>KOSACOFF, B.; TODESCA, J. y VISPO, A. **La transformación de la industria automotriz argentina. Su integración con Brasil,** Bs As, CEPAL, 1991.

como evento adicional el aumento de la productividad por intensidad del uso de la mano de obra y por la introducción de nuevos métodos. Encuentran una correspondencia en los ciclos producción y lanzamientos de nuevos modelos con momentos de incremento de inversión, que se dan de forma simultánea entre las terminales. Encuentran un parque envejecido, que relacionan con una demanda insatisfecha no por problemas de oferta, sino por la caída en los ingresos de los consumidores.

Por lo observado, consideramos que la descripción de la crisis puede abrir puntos de análisis y de debate sobre la evolución de la actividad en el país, y con ello otorgar elementos para la discusión sobre el desarrollo industrial. Nos remitiremos a diversas fuentes: documentos de empresa, estadística oficial y de la cámara automotriz, informes de organismos oficiales, análisis de órganos extranjeros, publicaciones especializadas del período, y aportes de otros autores.

## **2. Los elementos de la crisis mundial automotriz**

En su estudio, Tarditi señala que la producción desde los '60 experimenta ciclos de auge y recesión, en una suerte de espiral ascendente que deriva en concentración y expansión del mercado. A partir de 1978, se iniciaría un ciclo decenal con una depresión de cuatro años y una recuperación posterior de seis hasta 1988. Estimamos que la recesión 1978-1982 se produce como efecto de los cambios previos en la industria, y concentra el momento más bajo de la producción norteamericana y el auge de la nipona. Hacia mediados de los '70, la automotriz norteamericana y la europea saturaban sus mercados, con problemas de rentabilidad crecientes. En la crisis del petróleo (1974-75), las grandes terminales experimentaron una caída brusca de sus ventas y producción. Hacia finales de la década se transformó en crisis abierta. Uno de los fenómenos novedosos fue el ascenso meteórico de Japón, que para mediados de la década de 1980 llegó a desplazar a los EE.UU. del primer lugar en la producción de vehículos. La automotriz japonesa comenzó a ganar lugares con productos de calidad, con bajo consumo y costo de mantenimiento, en gran parte por los métodos flexibles de producción.<sup>7</sup> Eso planteó un desafío al complejo norteamericano y europeo.

### 2.1 La crisis en los países tradicionales

---

<sup>7</sup>CORIAT, B. **Pensar al revés**. Trabajo y organización en la empresa japonesa. México: Siglo XXI, 1992.

La producción mundial cayó de 42,37 millones en 1978 a 36,17 millones en 1982 (casi un 15% menos). La contracción más fuerte se produjo en EE.UU., que pasó a representar solo un 19% de la mundial. Así, varias empresas entraron en quiebra. El caso más emblemático fue el de Chrysler, que debió ser rescatada por el Estado, en su primera intervención para salvar a una empresa de una industria líder.<sup>8</sup> En 1978, vendió su operación europea a Peugeot, mientras que en 1979-80 se desprendió de sus filiales sudamericanas vendiendo a GM y a Volkswagen. A nivel de organización, redujo su planta administrativa a la mitad y se volcó de lleno a la producción de vehículos con tracción delantera, como forma de pervivir en un mercado cambiante. También GM se retiró de ciertos mercados, como del argentino:

“(…) para Detroit es discutible la conveniencia de construir nuevas plantas en los mercados subcapitalizados del Tercer Mundo, o aun mantener a flote empresas que operan a pérdida, a fin de retener sus porciones de mercado. Abrumado por el alto costo de rediseñar sus automotores norteamericanos para ajustarse a las normas sobre ahorro de combustible, Detroit no puede darse el lujo de gastar miles de millones en el exterior. Hasta que las nuevas exigencias sobre relación entre kilometraje y consumo de combustible sean cumplidas hacia 1985, Detroit afronta la posibilidad de que los europeos, los japoneses, o ambos, establezcan plantas que podrían conferirles puntos de apoyo en los nacionalistas países de menor desarrollo. Y con presupuestos limitados para las inversiones externas hasta que las nuevas maquinarias y herramientas para unidades de tamaño reducido se instalen completamente en los Estados Unidos, los otrora orgullosos capitanes de industria de Detroit se muestran nerviosos acerca de su vulnerabilidad al respecto. ‘Podemos hacer cualquier cosa – dice Bourke [director de GM] –, pero no todas al mismo tiempo. Eso es lo que por primera vez me está poniendo inquieto’”.<sup>9</sup>

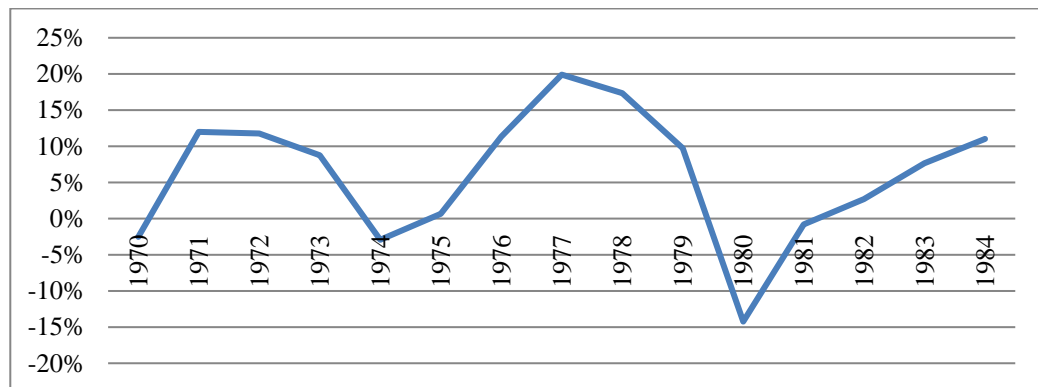
Ford registró pérdidas por primera en 35 años y cerró tres plantas en EE.UU., reduciendo su personal un 12%. Las ventas internas se redujeron de 11,35 millones de vehículos en 1973 a un piso de 8 millones en 1982, con una participación mayor de los importados que en años anteriores. La crisis se expresó en los indicadores financieros: en 1979, Detroit registró un saldo negativo de 4.200 millones de dólares, el peor de su historia. En el primer semestre de 1980 las cuatro firmas principales de Detroit perdieron casi 2.000 millones de dólares. Solo en el tercer trimestre, GM registró 468 millones en pérdidas. La rentabilidad descendió de forma dramática

---

<sup>8</sup>COMMITTEE ON BANKING, FINANCE AND URBAN AFFAIRS. **The Chrysler Corporation Financial Situation**. Washington: House of Representatives, 1979; SERVAN-SCHREIBER, J. **El desafío mundial**. Barcelona: Plaza & Janes, 1980.

<sup>9</sup>**Mercado**, Año XI, n° 485, 11/11/1979.

**Gráfico 1. Tasa de ganancia de la industria automotriz norteamericana, 1970-1984**



Fuente: elaboración propia en base a datos de la BEA

Nota: calculado como ganancias de corporaciones (luego de impuestos) sobre capital adelantado.

Los analistas de la industria señalaban abruptos cambios en las pautas de consumo, aunque el motivo de fondo radicaba en la pérdida de competitividad frente a Japón. La estrategia asumida por Detroit fue la reconversión de sus líneas a la tracción delantera, la tendencia que se imponía en la industria automotriz mundial. Ese esfuerzo insumiría al menos cuatro años, con una inversión estimada en 80.000 millones de dólares, buscando recuperar los 2,3 millones de unidades que se comercializaban de vehículos importados (casi un tercio del mercado interno). Las empresas no podían recortar sus planes de inversión debido a que precisaban reconvertirse a la tracción delantera y a modelos más pequeños para no perder terreno. El desmontarlas podía resultar aun más costoso. Como ejemplo, el reequipar una sola línea para fabricar tracción delantera podía llegar a costar 2.000 millones de dólares, y la amortización era lenta.<sup>10</sup> Por ejemplo, la demanda del Escort superó la capacidad instalada de 475.000 unidades. No obstante, el vicepresidente de desarrollo de Ford explicaba que la firma no iba a obtener ganancia hasta no alcanzar un volumen de 900.000 al año por el costo del reequipamiento. La inversión de Ford en 1978-81 para nuevos productos ascendió a los 8.000 millones de dólares.

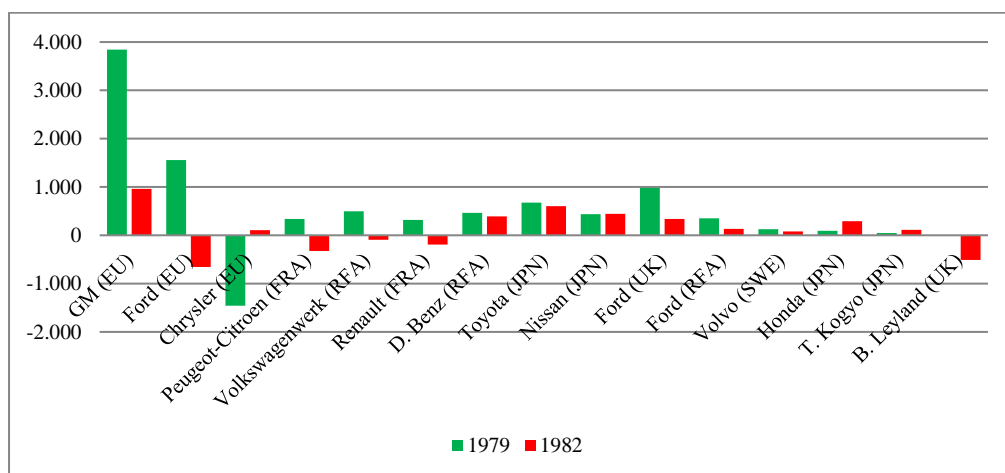
Otra medida fue la reducción de gastos comerciales y la racionalización productiva. GM recortó planes por 8.000 millones por la crisis. Roger Smith, gerente general, aseguraba que para competir con los japoneses se debía reducir entre 500 y 1.000 dólares el costo por unidad, apuntando al salario. En Chrysler ya se había tomado esta medida en 1980: los trabajadores resignaron en esa ocasión salarios y adicionales

<sup>10</sup>Business Week, 9/11/1981.

por 1.200 millones de dólares. En cuanto a las operaciones comerciales, para 1982 se habían ahorrado 9.000 millones en gastos generales, más 4.000 millones en renegociación de contratos con la United Auto Workers, junto a intentos de adoptar cambios organizacionales similares a los japoneses. Pero aun se debían refinanciar deudas por una magnitud similar a la que se había ahorrado con los recortes y cambios organizativos.<sup>11</sup> Asimismo, a partir de 1981 se lanzaron a la producción de un “automóvil mundial” como forma de difundir los nuevos costos de inversión que implicaban las normativas ambientales y de consumo sobre el área más extensa posible.<sup>12</sup>

El caso europeo fue similar. En 1979 comenzó la crisis en Alemania y Francia, en 1980 en Italia, situación que se extendió hasta 1981-82. Firms como Volkswagen, British Leyland y Citroën también debieron ser rescatadas. En Francia el gobierno restringió la instalación de firmas extranjeras e impulsó la expansión de Renault. Un indicador indirecto puede observarse en las utilidades de las compañías a nivel mundial

**Gráfico 2. Utilidad anual por empresa terminal, en millones de dólares de 1982, 1979 y 1982**



Fuente: elaboración propia en base a datos de la revista *Mercado*

En las empresas norteamericanas y en casi todas las europeas, los indicadores de 1982 muestran un retroceso de la posición económica (salvo en el caso de Chrysler que entró en bancarrota en 1979). La reacción de las firmas fue la racionalización por la vía de acelerar el cambio técnico y con transformaciones en la estructura. Uno de los casos

<sup>11</sup>*Business Week*, 21/6/1982; y *Mercado*, Año XIII, n° 636, 17/12/1981; y Año XIII, n° 664, 8/7/1982.

<sup>12</sup>COHEN, R. La reorganización internacional de la producción en la industria automotriz. *El Trimestre Económico*, vol. 48, n° 190, 1981. pp. 383-404.

paradigmáticos fue el de Volkswagen. En 1974, la alemana perdió 312 millones de dólares. En 1975, recortó su plantilla en 25.000 empleados e inició una reorganización, que incluyó una nueva planta en New Stanton (EE.UU.), con una inversión de 300 millones de dólares. Asimismo, introdujo siete modelos al mercado, incluido el Golf (dentro de la estrategia del “auto mundial”), el Passat y el Scirocco. Con ello, sostuvo su participación en Europa frente a los japoneses y logró revertir las pérdidas, quedando mejor posicionada para la coyuntura de 1979-82. En 1981, producía 11.000 vehículos al día en 10 países distintos. Para dar una idea de la magnitud de la firma, en la planta de Wolfsburg producían diariamente 3.700 unidades del Golf, Jetta, Polo y Derby. El departamento de prensas ocupaba el tamaño de 44 estadios de fútbol, y procesaba 2.000 toneladas de metal diarias. La planta contaba con 17.000 máquinas herramientas y más de 300 robots. En Alemania, el gobierno también subsidió al capital: el Deutsche Bank, dueño del 28% de Daimler Benz, le otorgó créditos blandos para acceder a otros ramos de la producción.

Fiat registró pérdidas por 184 millones de dólares en 1980. Los esfuerzos se concentraron en la reducción de personal, llegando a 27.000 en 1981. A su vez, lanzaron un plan de desarrollo de herramientas por un valor de 800 millones de dólares.<sup>13</sup> Renault inició un plan de expansión de plantas, con 1.200 millones en proyectos de fábricas en mano en Rumania y en México.

También se produjo una tendencia a la complementación o absorciones. Peugeot incorporó a Citroën y a Talbot. Luego, compró Chrysler Europa por 630 millones de dólares. Fiat formó un consorcio con Ferrari, Alfa y Lancia, renovó modelos y cerró operaciones en el extranjero. En 1975, acordó con Saviem (de Renault) para construir camiones, y con Alfa para montar una planta de motores en Foggia; y en el sur junto a Peugeot una de camiones. Volkswagen adquirió Audi y en 1986 se instaló en España al comprar Seat. Renault adquirió la mitad del paquete de American Motors para penetrar en EE.UU. Además, instaló una planta en México para la producción de motores, compró el 15% de Volvo, el 45% de norteamericana de camiones Mack y el 50% de Dodge Truck Europe.

En el norte de Francia, una asociación Renault-Peugeot-Volvo construyó un establecimiento para motores a nafta. También hubo temporarias para afrontar inversiones, como Fiat-Peugeot para motores o Renault-VW para cajas automáticas;

---

<sup>13</sup>**Mercado**, Año XIII, n° 649, 25/3/1982.



British Leyland-Honda para fabricar un modelo común, VW-Nissan para que esta última fabricara el Santana en Japón, Fiat-Peugeot para la conformación de Sevel Europa, y otras. Los proveedores se vieron empujados cada vez más a operar en escala mundial, debido a las exigencias tecnológicas, de calidad y a que las terminales descargaban en estos el desarrollo de procesos. Se consolidaron grandes multinacionales y disminuyó el número de autopartistas.

Estas iniciativas resultaban en una reducción de la inversión inicial y de los costos. En los EE.UU., las Grandes de Detroit buscaron acuerdos con otras para abastecerse: por ejemplo, Chrysler y Ford comenzaron a comprarle componentes de fundición de aluminio a la Fiat. A su vez, la firma del óvalo adquiría motores diesel fabricados por Toyo Kogyo (Mazda), además de 300.000 ejes transversales por año.

## 2.2 La década de Japón

El ciclo de la crisis automotriz y sus consecuencias puede entenderse por el ascenso de Japón. Tomó impulso a mediados de los '60, cuando superó los 5 millones de unidades fabricadas.<sup>14</sup> Esto se debió a una serie de cambios productivos. Como forma de aumentar la productividad, se buscó flexibilizar la producción rotando a los trabajadores entre líneas, con la obligación de operar varias máquinas. Por otro lado, dada la precaria situación económica de posguerra, las empresas reforzaron el control estricto de inventarios para evitar sangrías financieras. Esto fue el origen del *just in time*: la reducción de stocks al mínimo para racionalizar el uso de materiales.<sup>15</sup> Disminuye la necesidad de personal de control, mantenimiento y niveles medios de gerencia. En ese esquema, los proveedores cargan con el peso de la estructura, debido a que deben cumplir estándares de calidad y alimentar la línea con varias entregas.

Para fines de los '70 Toyota y Nissan (junto con sus asociadas), las dos empresas principales, cubrían el 60% del mercado. Su posición comenzó a ser disputada por otras menores como Toyo Kogyo (25% de Ford), Honda, Isuzu (34% de GM), Mitsubishi y Suzuki. Fabricaban autos pequeños, con bajo consumo de combustible. Las crisis petroleras en los '70 y las restricciones a las emisiones en esos años, junto a un costo laboral menor, la creciente automatización y el sistema de producción, brindaron a los japoneses una posibilidad en el mercado mundial. La producción japonesa llegó con 4

---

<sup>14</sup>ODAKA, K.; ONO, K.; ADACHI, F. **The automobile industry in Japan. A study of ancillary firm development.** Oxford: University Press, 1988.

<sup>15</sup>CORIAT, op. cit.; NOFAL, M. **Recomendaciones para la reestructuración de la industria automotriz argentina.** Bs As: Ministerio de Economía, 1990.

años de ventaja a las normativas sobre emisiones y a la necesidad de reducir el consumo. Además, se produjeron otros cambios: entre 1975 y 1980 se instalaron 1.200 robots cubriendo más del 75% del trabajo de soldadura en los montajes de chasis, casi todo en pintura y un papel menor en otros procesos como forjado. Entre 1970 y 1980, la productividad aumentó de 15 a 28 vehículos por obrero; mientras que en EE.UU. solo de 9 a 12. Según la Secretaría de Transporte de EE.UU., los japoneses contaban con una ventaja en costos de 1.000-1.500 dólares por unidad; un 24% menores a los europeos y 17% menores que en EE.UU. En conclusión, la automotriz japonesa contaba con una elevada productividad, menores salarios (un 40% en relación a sus competidores) y una nueva estructura productiva. Para finales de los '70, producían más de 10 millones de vehículos, exportando más de la mitad. El parque doméstico contaba para ese entonces con aproximadamente 33 millones de vehículos (10 veces más que el argentino) y ya se había saturado, registrando un crecimiento del 2% anual. Las exportaciones se presentaban como una necesidad. La situación provocó que otros países implementaran una serie de medidas de protección, y al propio gobierno nipón a solicitar a los fabricantes que redujeran “voluntariamente” los envíos. La cuota de exportación a EEUU se restringió de esta manera en 1981 a 1.680.000 unidades por año.<sup>16</sup> En la segunda mitad de los '70, Gran Bretaña fijó un tope de 11% del mercado para el ingreso de vehículos japoneses. Francia estableció un 3%, Suecia limitó en 56.000 la importación anual y España también tomó medidas similares. Eso no impidió que los japoneses siguieran avanzando: en 1980 exportaron 1,9 millones a EE.UU., un 23% de su mercado, y más de un millón a Europa (10% del mercado). Una segunda oleada de proteccionismo en los países de la OCDE fue la respuesta, incluidas Alemania Federal, Bélgica y Holanda.

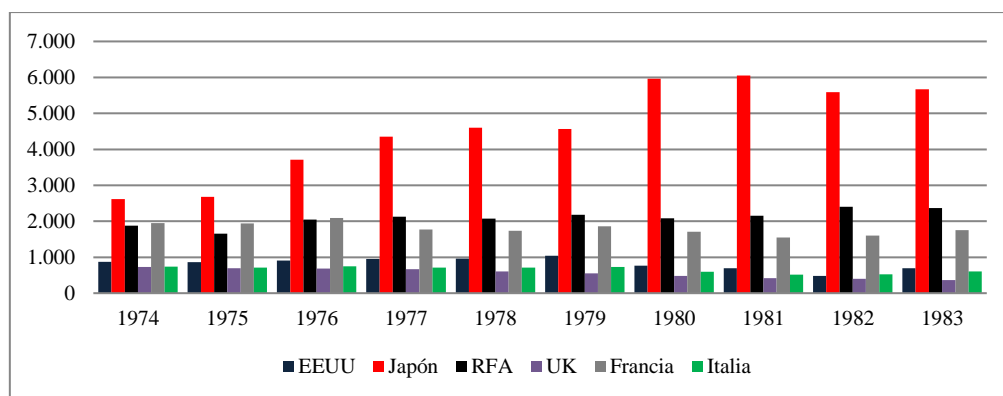
La posibilidad, y la necesidad, de expandir su mercado llevó a estas compañías a ampliar su escala, como la Toyo Kogyo que en 1981 aumentó su capacidad en 240.000 unidades adicionales por 170 millones de dólares. Isuzu producía 180.000 camiones en 1972 y exportaba 60.000; en 1980 llegó a 472.000 unidades, 271.000 a ultramar. Para 1983, Japón exportaba 3,8 millones de unidades, lo mismo que producía toda la

---

<sup>16</sup>JOINT ECONOMIC COMMITTEE. **Japanese voluntary auto export limits**. Washington: Congress of the U.S., 1983; HOSONO, A. **Transformaciones económicas del centro y sus implicaciones para América Latina. El caso de Japón**. Santiago: CEPAL, 1985; MC ELROY, J.; CREAMER, J. **A review of recent developments in the U.S. Automobile industry including an assessment of the Japanese voluntary restraint agreements**. Washington: U.S. International Trade Commission, 1985.

automotriz alemana y un 24% más de lo que se fabricaba en Francia. Toyota dependía en un 43% de las exportaciones, Nissan 48%, Toyo Kogyo 67% y Honda 76%.

**Gráfico 3. Exportaciones de vehículos de los principales países fabricantes, en miles de unidades, 1974-1983**



Fuente: Hosono en base a JAMA

Ante las medidas de protección tomadas en otros países por el contexto recesivo, las firmas niponas optaron por instalarse directamente en los mercados consumidores. En 1979, Honda construyó una planta de motocicletas en Marysville (Ohio) como forma de testear el terreno para la producción de automóviles en EE.UU. En noviembre de 1982 se levantó la de automóviles. Para 1984, habían alcanzado el objetivo de 150.000 unidades anuales. Nissan construyó una en Nashville para camiones y para fabricar 120.000 comerciales livianos (lo mismo que exporta a ese país por año), por 300 millones de dólares.<sup>17</sup> Hacia fines de los '80, 250 terminales y autopartistas japoneses llevaban invertidos más de 8.000 millones de dólares en los EE.UU.<sup>18</sup>

### 3. Las consecuencias de la crisis automotriz en la estructura del sector

Las causas de la situación deben buscarse en los motivos de la crisis general del capital: en la caída de la tasa de ganancia producto de los años previos de expansión de la inversión y aumento de la composición orgánica, lo que derivó en una

<sup>17</sup>GENTHER, P.; DALTON, D. **Japanese direct investment in U.S. manufacturing**. Washington: U.S. Department of Commerce, 1990.

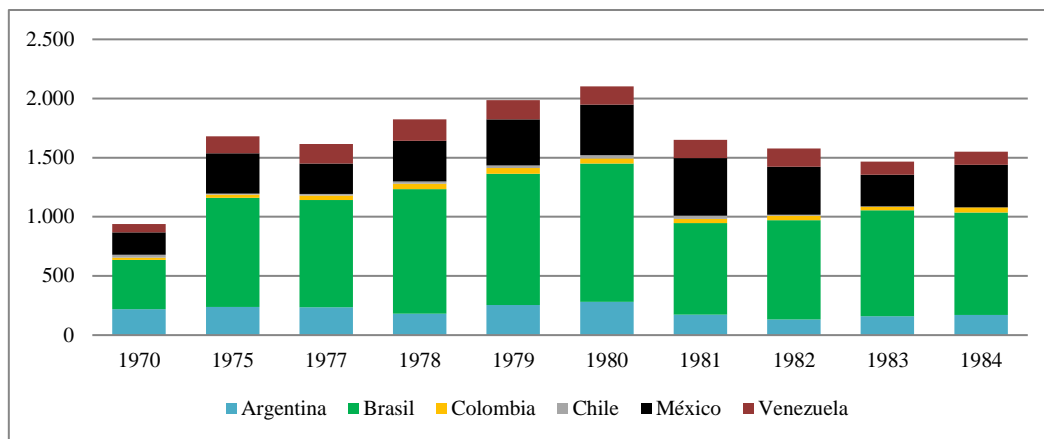
<sup>18</sup>MAIR, A.; FLORIDA, R.; KENNEY, M. The New Geography of Automobile Production: Japanese Transplants in North America. **Economic Geography**, Vol. 64, n° 4, 1988. pp. 352-373; WARF, B. International Automobile Trade of the United States during 1980s. **Geographical Review**, Vol. 80, n° 3, 1990. pp. 252-265.

sobreproducción mundial. Las transformaciones del proceso productivo como forma de aumentar la productividad en un mercado muy competitivo y con el problema de la aparición de Japón eran previas a la crisis y continuaron durante los años de dificultades. Una de las vías fue la concentración mediante absorciones y conformación de joint-ventures. Otra manera fue la inversión en plantas y equipos, como los microprocesadores para control de procedimientos, la automatización y robotización. A partir del control numérico y de centros de mecanizado flexible, se consiguió mecanizar varias piezas de diferente tipo y tamaño, controlando el flujo de materiales. Por la introducción de estos cambios, con la eliminación o reducción de tiempos muertos y mejoras de logística, la escala óptima en secciones como maquinado y ensamble se redujo. El objetivo era incrementar la homogenización del proceso y del producto final, y con ello la productividad. De ahí los avances en el campo del “auto mundial”, asumido como proyecto por distintas terminales; y en la estandarización de procesos. A su vez, estos avances en la organización laboral implicaron la reducción en la calificación, especialmente en montaje. Por ello, esta actividad se expandió a países como España y Brasil, y luego México y otro que presentaría batalla en el mercado mundial a Japón vía bajos precios como Corea del Sur.

También se produjo un reemplazo de materiales por otros con mejores prestaciones o relación de costos. Se produjo el avance del aluminio y del plástico. Se fabricaron vehículos más livianos, de menor consumo y mayor seguridad para los ocupantes.

En cuanto a América Latina, la expansión de las multinacionales adoptó a Brasil y México como plataformas, debido a ciertas ventajas de costos por sobre la Argentina. Aunque la estrechez de los mercados internos e incluso del volumen exportado no permiten que estas regiones alcancen el nivel de escala de los establecimientos en los países clásicos. Más allá de eso, la crisis también golpeó a la región reduciendo los niveles productivos en todos los países

**Gráfico 4. Producción de automóviles y comerciales livianos en países seleccionados de América Latina, miles de unidades, 1970-1984**



Fuente: CEPAL.<sup>19</sup>

El problema de la Argentina, según CEPAL fue que la saturación del mercado interno a mediados de los '70 no redundó en un incremento de exportaciones. El mercado estancado, altos costos, el deterioro de los ingresos provocó que algunas multinacionales abandonaran la producción o bien resignaran participación, y que el sector se achicara.

#### 4. Las condiciones de la producción automotriz argentina

La automotriz en Argentina mantuvo inconvenientes en términos de eficiencia. La producción era costosa, lo que le impedía ganar mercados externos para expandir su base. Esto fue una dificultad según las mismas empresas, sobre todo a partir de los '70 cuando la capacidad instalada obligaba a expandirse. Entendemos que esto se debía a la estrechez del mercado interno, más pequeño incluso que el de competidores regionales.<sup>20</sup> Así, las series cortas imposibilitaban adoptar la tecnología más moderna. El límite interno provocaba que operaran con capacidad ociosa (alrededor del 40%), por lo que traer equipos de mayor capacidad hubiera sido antieconómico. El resultado era una producción más cara.<sup>21</sup> Para mediados de los '70 las empresas experimentaron dificultades financieras. Varias se retiraron del mercado. Los avatares del sector en el país no fueron exclusivos de las empresas radicadas aquí. La situación de la industria a nivel mundial no es un dato menor, ya que en la Argentina operaban las filiales de las firmas que debieron enfrentar la coyuntura.

<sup>19</sup>AAVV. *Reestructuración...* op. cit.

<sup>20</sup>BARANSON, J. *La industria automotriz en los países en desarrollo*. Madrid: Tecnos, 1971. p. 34.

<sup>21</sup>SOURROUILLE, J. *Trasnacionales en América Latina. El complejo automotor en Argentina*. México: Nueva Imagen, 1980.

La crisis, las medidas y la situación mundial derivaron en una depresión del salario real, lo que impactó en la demanda de vehículos ya que la automotriz dependía del mercado doméstico. La venta se concentró en medianos y de gama alta, correspondientes a los sectores de mejores ingresos. En camiones, la demanda cayó debido a la contracción de la obra pública.

A nivel de la política económica, existían elementos que según los industriales dificultaban aun más: la elevada inflación, el control de precios que restringía los márgenes de ganancia, y el atraso cambiario. En los '80 se desataron las tendencias recesivas de la economía. Para fines de 1981 Livio Kühl, Ministro de Industria, señalaba que la recesión era la peor de la historia.<sup>22</sup> El balance de pagos se deterioró hasta su colapso al año siguiente. En este contexto, la inflación pasó a un primer plano. La media de la década fue de 823% anual, con los picos de hiperinflación de 1989 (4923%), 1990 (1455%) y en menor medida 1984 (688%). Los planes para combatirla fracasaron. Los industriales se quejaban de que este fenómeno deterioraba su rentabilidad, máxime tomando en cuenta que el índice de precios de los automotores fue casi siempre por detrás de la inflación.

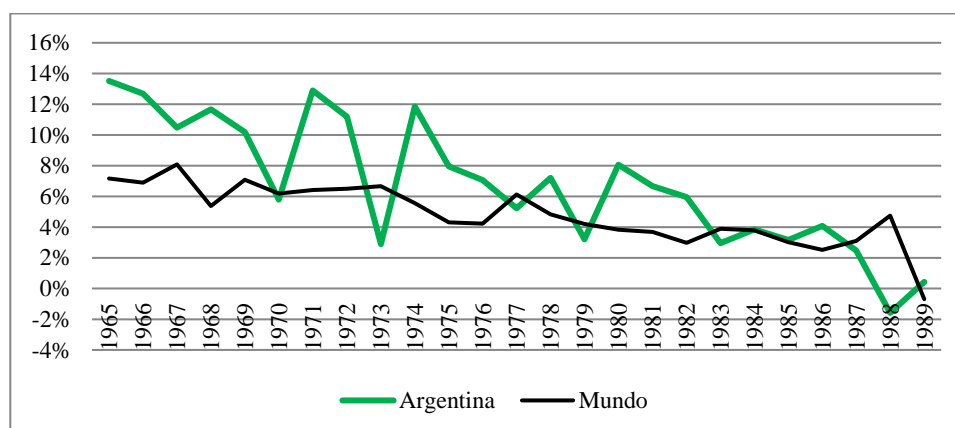
Si bien en 1983-1987 se registró una leve recuperación de las ventas, no volvieron al nivel de 1980. Para ADEFA, los niveles de despachos marcaban la persistencia de un período recesivo. De hecho los tres últimos años de la década (1988-1990), en la antesala de una nueva reorganización de la actividad, vieron caer la producción y las ventas en un 50%, registrando valores menores a las 100.000 unidades por primera vez desde 1960; y una reducción de un quinto del empleo directo.

El deterioro afectó el ritmo de reposición. Ello se manifestó en la cantidad de vehículos y en su edad media. La expansión del parque se detuvo: mientras que en la década de 1970 el mismo creció a una tasa del 7,6% anual, en la década siguiente lo hizo a apenas 3,1% (incluso con una reducción absoluta en 1988 del 1,6% y un crecimiento casi nulo al año siguiente, 0,4%). El parque envejeció de manera preocupante: en 1973, la edad media era de 6,3 años; en 1989 de 13,8. Las ventas anuales cayeron un 25% entre ambas décadas. Cabe señalar que la evolución del parque automotor mostró síntomas de estancamiento también a nivel mundial

---

<sup>22</sup>El Día, La Plata, 9/9/1981.

**Gráfico 5. Evolución interanual del parque automotor en Argentina y en el mundo, 1965-1989**



Fuente: elaboración propia en base a información de *Anuario ADEFA* (varios años)

En conclusión, la recesión económica deprimió el mercado, lo que no fue exclusivo de la Argentina. Aunque quedó de manifiesto el carácter mercado-internista de la producción local, con una estructura productiva sensible a oscilaciones. Tal es así que se produjo un ajuste: solo quedaron tres fabricantes de autos y tres de camiones.

- *Producción*

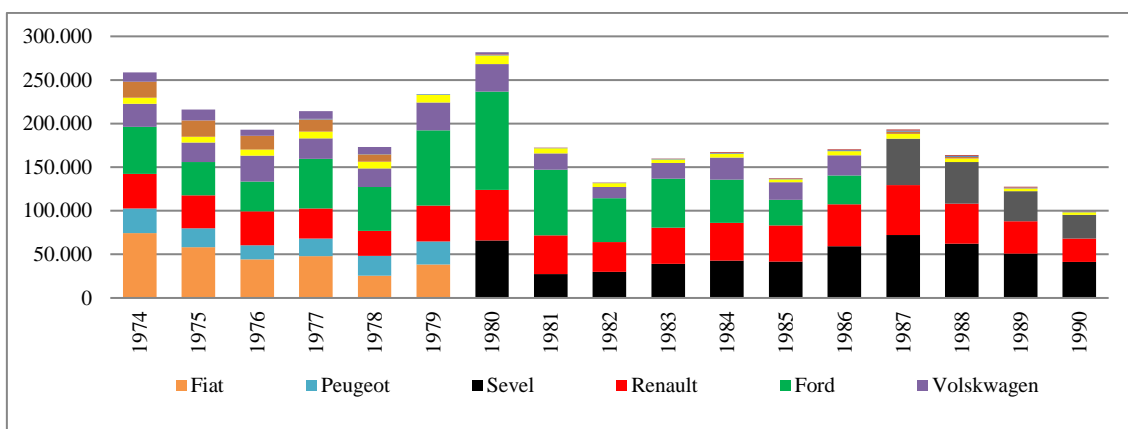
Se estima que los cambios de los '80 en el núcleo de la producción automotriz relegaron a las filiales de los *periféricos*, dado que la estrategia de las matrices se concentraría en las regiones centrales. Este argumento supone que antes estas regiones secundarias tenían cierto peso. No obstante, al repasar las series históricas de producción, se percibe que nunca pasaron de una posición marginal. La Argentina antes de los '80 representaba apenas el 0,7% de la producción mundial de vehículos. En los '80, fue el 0,4%. Se trata de guarismos irrelevantes. No parece existir una ruptura a mediados de los '70 que separe dos momentos opuestos en la actividad, como postula por ejemplo la teoría de la desindustrialización.

Desde 1978, observamos las consecuencias de la reorganización global con sus particularidades. GM alegó no estar en condiciones de afrontar los gastos para reequipar la planta y mantener su lugar en un mercado reducido y decidió cerrar. De fondo, como ya mencionamos, Detroit no podía sostener filiales que operaban a pérdida en países "subcapitalizados", dada la elevada inversión para el rediseño de las líneas en los EE.UU. En 1979, Citroën que operaba en el segmento de pequeños, cerró su

fabricación. Chrysler vendió sus activos a la Volkswagen en 1980, año en que cerró la nacional IME. También en 1980 por decisión de sus casas matrices, Fiat y Peugeot se fusionaron en el consorcio Sevel, absorbiendo Safrar Peugeot y a Fiat Concord.<sup>23</sup> En 1981, reestructuró su actividad desvinculándose Safrar de la operación. Fiat SpA, en su política de buscar grupos nacionales para hacerse cargo de sus filiales, vendió por 350 millones de dólares el 58,9% del paquete a Francisco Macri, asociado de Fiat en empresas de construcciones y servicios. A fin de año, el empresario asumió la presidencia de Sevel secundado por Ricardo Zinn.<sup>24</sup> El descenso del atractivo económico que resultaba en un abandono parcial de las multinacionales y la baja de la producción y de la inversión, abría un nicho donde entraba el capital local.

La producción cayó de casi 282 mil unidades en 1980 a 138 mil en 1985 y se evidenció un déficit en los indicadores. La capacidad ociosa alcanzó el 60%. El empleo se redujo casi en un 50% en tres años: de 41.200 en 1979 a 28.300 en 1981. No solo por la recesión, sino que fue resultado de las fusiones y la incorporación de nuevas tecnologías, aun cuando estas fueran aplicadas con retraso o en un volumen menor que en el resto del mundo.

**Gráfico 6. Producción total en unidades, por firma, 1974-1990**



Fuente: en base a *Anuario ADEFA*<sup>25</sup>

La “racionalización” se procesó por dos vías: reducción de personal y programa de inversiones y lanzamiento o re estilización de modelos. Ford recortó 3.000 empleos durante el primer trienio de la década. Sevel redujo en 60% la nómina previa a la fusión

<sup>23</sup>**Industria automotriz.** La Plata: Banco de la Provincia, 1982.

<sup>24</sup>**Mercado,** Año XIV, n° 655, 15/7/1982.

<sup>25</sup>ADEFA. **Anuario de la Industria Automotriz Argentina.** Bs As, varios años.



de Fiat y Peugeot. De los 38.851 ocupados en forma directa en la industria para 1980, al finalizar 1990 se registraban apenas 17.430.

En el caso de las inversiones, parte de las mismas estuvieron vinculadas con nuevos modelos. Ford discontinuó el Fairlane (1981) y el Taunus (1984) y Volkswagen el Coronado (1980) y el 1500 (1982) heredados de Chrysler. Renault sacó de línea el Torino (1982) y el R4 (1986). Mientras que Sevel terminó la producción del Peugeot 404 (1980), Fiat 128 (1981) y 600, 133 y 125 (1982). Todos estos fueron sucedidos por otros: Ford Sierra (1984), VW 1500 (1982), VW Gacel (1983) y como Autolatina el Ford Escort y el VW Carat (1987). Renault puso en calle la Coupé Fuego (1982), R11 (1984), R9 (1987) y R21 (1989). Sevel presentó el Peugeot 505 y el Fiat 147 (1981), Europa y Super (1982-83), Regatta (1985), Brío y Duna (1987) y Uno (1988). Parte de la producción mantenía un herramental antiguo para series discontinuadas en las matrices, pero que aun tenían éxito en el país. Por ejemplo el R12, líder en producción y ventas durante la mayor parte de los '80. O el Peugeot 504 y el Dodge 1500 (luego producido por VW). El más paradigmático es el del Ford Falcon, modelo de los años '50 que se fabricaba en Argentina desde comienzos de los '60, y que para 1989 solo se producía en el país y en Australia.<sup>26</sup>

La reconversión, como se la dio en llamar, implicó una serie de inversiones en líneas, equipamiento de terminales y subsidiarias, entre otros. Ford anunció una inversión de 400 millones de dólares para el período 1980-84. Por fuera del plan, se destinaron 20 millones para ampliar el montaje y la capacidad a 352 unidades diarias. En 1981, se destinaron 14 millones de dólares a Metalúrgica Constitución (Santa Fe), 3 millones a Transax (Córdoba, fabricante de ejes), 182 millones para ampliar la planta de General Pacheco y 195 millones para la nueva de camiones. Además, destinaron 25 millones adicionales para construir una sección de pintura. En 1984 apareció el Sierra, que insumió 70 millones en proyecto, equipos, maquinaria e instalaciones, y se construyó una planta de tratamiento anticorrosivo y de pintura por electroforesis catódica.

Renault lanzó a finales de los '70 el R18, que demandó 100 millones de dólares en proyecto. En total, la renovación de modelos acumuló para 1982 120 millones, para matricería, instalaciones generales y herramental brindado en consignación a proveedores y filiales. Para la planta de Santa Isabel se adquirieron 220 equipos de

---

<sup>26</sup>BOOZ, ALLEN y HAMILTON. **Industria automotriz argentina, estudio de competitividad**. Bs. As., 1989.

soldadura y 170 maquetas y dispositivos de armado de carrocería y conjuntos; mientras que en mecánica se armó una línea de montaje de motores de 2.0, para sacar 20 unidades por hora. En 1981, en plena recesión, se buscó racionalizar la planta y para ello se invirtieron 13 millones en una nueva línea de maquinado. En 1983, puso en marcha nuevos modelos con un gasto calculado en 46 millones. A su vez, avanzaba en programas para una mayor integración nacional con gastos por 5 millones. En 1984, la instalación de una línea de utilitarios livianos implicó un desembolso de 22 millones; que se sumó a la construcción de extractores y transporte automático de piezas estampadas entre prensas por 2,4 millones y la apertura de procesamiento de pintura con doble capa de barniz por 1 millón. Asimismo, se avanzó en la nacionalización del motor 2.0 con una inversión de 2,85 millones y en piezas para el R11, calculado en 18 millones. Entre sus controladas, Metalúrgica Tandil adquirió una planta de moldeo por 4,8 millones, e ILSA puso en marcha un plan de inversión de 5 millones para inyección de grandes piezas plásticas. En matricería, según el director Ramondou, se incorporaba el nivel tecnológico internacional en lo relativo a máquinas copiadoras y de medición.

Volkswagen concluyó en 1981 la planta de pintura en Monte Chingolo, con una inversión de 30 millones de dólares. En 1983, el lanzamiento del Gacel y de nuevos utilitarios, junto a la instalación del sistema de electroforesis demandó un gasto de 120 millones. En cuanto a Sevel, presentaron los modelos 147 y el Sorpasso, que insumieron un millón de dólares. Para el proyecto del Regatta, lanzado en 1985, se gastaron 20 millones.

Estas transformaciones redundaron en una modernización de las plantas. La crisis y la breve apertura a los importados a comienzos de la década forzó a las terminales a presentar nuevos productos y renovarse. Se introdujeron mejoras que implicaron adelantos, aunque rezagados en perspectiva de la producción mundial. Este retraso se debió a la menor escala, que no permitía amortizar las grandes inversiones que requerían las técnicas de punta para tener líneas que alcanzaran la productividad media. Por ello, cada firma adoptó diversos caminos en la reconversión, producto de diferentes motivaciones. Ford automatizó la pintura y la soldadura en Pacheco. También se separó la producción de automóviles y camiones en edificios distintos, para mejorar el flujo y aumentar la velocidad de producción. Su controlada Metcon inauguró en 1979 una línea de moldeo de alta presión única en el país, aumentando su producción anual a 41.000 toneladas de piezas fundidas (un 35% de la capacidad total instalada de las fundiciones del país).

Sevel concentró la actividad en las fábricas de Ferreyra (Córdoba) y El Palomar (Gran Buenos Aires) En 1982-83 instaló su planta de fondo anticorrosivo por cataforesis, la primera en el país. Incorporó la electroforesis catódica, la robotización también en pintura y soldadura y máquinas de control numérico, máquinas para inyección de plástico de grandes dimensiones. La producción del Peugeot 505 implicó la incorporación de una máquina automática de balance de cigüeñales y nuevos dispositivos. Al lanzamiento de nuevos modelos, agregó novedades como la caja de cinco velocidades, motorización diesel, motor a inyección, entre otras.

Renault fue la terminal que introdujo mayores cambios. Pueden determinarse tres aspectos en la inversión: proceso, producto y relación con proveedores. La firma había iniciado a fines de los '70 un plan de racionalización y mejora de calidad.<sup>27</sup> Los nuevos modelos impulsaban el recambio técnico. Para el R18, incorporó modernas prensas de estampado, lo que constituyó el primer cambio importante de la automotriz argentina en esta área, aunque también la innovación con mayor demora en relación a los países tradicionales. Se compraron dos nuevas líneas transfer para el block motor, y en subsidiarias como Metalúrgica Tandil se consiguió adaptar el proceso para fabricar hierro nodular. Con estos cambios, se redujo el tiempo de producción del block de cilindros, cigüeñales y discos para frenos; y se exportaron motores a otras firmas del mundo. Con nuevos métodos flexibles, la productividad se elevó de 3,2 vehículos por operario en 1975 a casi 6 en 1981. En 1986, se anunciaban avances en piezas de poliéster de gran tamaño, como asimismo en la industrialización del proceso para fabricar espuma poliuretánica para aislación térmica y acústica de carrocerías; como avances en la producción de piezas en SMC (hojas moldeadas compuestas) como la tapa superior de la Traffic en una de las subsidiarias.

Las firmas debieron invertir y modificar procesos. Con los cambios técnicos la productividad en vehículos por obrero experimentó un sensible aumento. Un proceso similar se verificó con las horas por auto: de 249 horas trabajadas por vehículo en los '70 se pasó a 197 en los '80. Pero se mantuvo la brecha de productividad con los países líderes. Esto debido a las características del proceso productivo y los límites estructurales del sector, con un mercado pequeño que impedía la incorporación de la última tecnología necesaria: con los métodos vigentes en Japón el óptimo de la fabricación de motores o de transmisiones se ubicaba en torno a las 200.000 unidades

---

<sup>27</sup>Memoria y Balance Contable de Renault Argentina S.A. Córdoba: varios años.

mientras que en EEUU en 300.000. En la Argentina, toda la producción automotriz no alcanzaba esa cifra. Muchos de los modelos producidos eran obsoletos y con series muy cortas. Para 1988, se fabricaban 19 modelos con un promedio apenas superior a las 7.000 unidades cada uno. Solo superaban esa medida el R12 (20.000 anuales), el Falcon (cerca de 13.000) y el R18 (12.000), aunque por los altos niveles de 1980. Como medida comparativa Chrysler debía vender solo en los EE.UU. 600.000 Reliant Plymouth o Aries Dodge para tener ganancias; Ford alrededor de 500.000 Escort y Lynx. Para instalarse en ese mercado, las firmas japonesas calculaban un piso de ventas de 100.000 unidades al año concentradas en pocos modelos. Volkswagen de Alemania producía del Audi 80, que competía en Europa con el Ford Taunus, 140.000 unidades.<sup>28</sup> Esto da cuenta de las diferencias de escala, y a su vez explica la menor inversión y capacidad del equipamiento utilizado aquí. Los costos de producción eran mayores; lo que limitaba la expansión hacia otros mercados, única forma de saltar los límites de escala. Por eso la situación golpea con singular gravedad al complejo automotor argentino, con menos herramientas para hacer frente a la coyuntura específica.

La diferencia de escala quedaba evidenciada en la facturación anual. En base al ranking de *Mercado*, para 1980 las terminales argentinas facturaban casi 6.000 millones de dólares (al tipo de cambio oficial). Eso significaba un 10% de la facturación anual de la GM o un 15% de la Ford en EEUU; o bien un 23% de la Fiat, un 34% de Peugeot o un 40% de Toyota.

Frente a esto la exportación no funcionó como salida. Las automotrices echaban la culpa de ello al Estado, y presionaban para obtener descuentos impositivos, un tipo de cambio “competitivo” y otros beneficios. Si bien estos condicionantes existieron, el déficit fundamental se encontraba en el escaso volumen de producción y los elevados costos. Solo se lograron ciertos resultados en productos específicos, como transmisiones, cajas de cambio, blocks de motor. En su mayor parte, se explicaban por intercambio entre la matriz y la filial argentina (como el envío de partes de motor a Renault de Francia, o los intercambios entre las plantas regionales de Fiat o Volkswagen); e incluso se realizaban envíos a pérdida. Los acuerdos con Brasil permitieron expandir el mercado, pero solo como medida de emergencia para desagotar stocks al costo frente a un nuevo ciclo de desplome interno, sin lograr una posición firme.

---

<sup>28</sup>*Mercado*, Año XIII, n° 614, 18/6/1981.

## 5. Conclusiones

La crisis automotriz puede entenderse como parte del movimiento cíclico típico de la actividad. La crisis de 1978, estuvo precedida por fuertes inversiones y transformaciones del proceso productivo, tanto por la estrategia de los capitales individuales para combatir la caída de su rentabilidad como por la amenaza de la producción japonesa. La producción nipona, más eficiente por sus menores costos y una organización laboral flexible (definida como “toyotismo”), pudo lanzarse a la conquista del mundo frente a la saturación de los fabricantes convencionales.

Ello provocó cambios en la estructura de la actividad en términos internacionales. En primer lugar, en la organización empresaria: se produjeron fusiones o joint-ventures para proveer alguna pieza específica o productos a ciertos mercados. Avanzó la automatización, con el ingreso de robots y mecanismos de control numérico o por computadoras, lo que demandó inversiones gigantescas. Ello abarató la fabricación en áreas claves como el montaje, lo que permitió que países con mano de obra barata fueran atractivos para las empresas multinacionales. Las de Detroit, con problemas financieros y la necesidad de concentrar esfuerzos en la reconversión en su propia base, tendieron a desmontar sus operaciones en mercados marginales. En definitiva, se reconfiguró espacialmente la industria a escala global. El considerar la perspectiva internacional nos llevó a concluir que la crisis no fue algo exclusivo de la Argentina, ya que el país se inscribió en la corriente de cambios diversos que se gestaban tiempo atrás y se aceleraron con la crisis.

Para Argentina, la crisis de fines de los '70 no marca una ruptura en la actividad, sino la profundización de elementos previos. No hay dos momentos opuestos sino una continuidad con mayores dificultades. La drástica caída de ingresos retrajo el mercado interno, destino casi exclusivo de los vehículos nacionales. A eso se sumó el contexto macroeconómico desfavorable signado por la elevada inflación, la falta de divisas, la falta de crédito. Encontramos que el problema fundamental se ubicó al nivel del mercado. Al no tener capacidad exportadora, la reducción de la demanda y de la capacidad estatal para subsidiar a esta industria, implicó la reducción de la rentabilidad. Esto trajo dos consecuencias: por un lado la caída del atractivo económico permitió un nicho para el capital local que en otras condiciones no habría podido ingresar. Pero a su vez limitaba la incorporación de la tecnología más moderna, que por su costo requería

una producción a gran escala. Las compañías se adaptaron a las circunstancias e incorporaron cambios en los procesos y equipamiento, racionalizaron la producción y lanzaron nuevos modelos en búsqueda de expandir el mercado, lo cual se reflejó en un incremento de la productividad. Se produjo una depuración por achicamiento del mercado, y el intento de subsistir de los capitales que permanecieron mediante modernización, en sintonía con otros períodos históricos de la rama. La modernización no alcanzó los parámetros internacionales, lo que provocó un retraso mayor en la competencia, con costos superiores. Esto bloqueaba la salida exportadora, única opción para expandir el mercado y la escala.

La automotriz argentina sufrió de forma aguda la crisis internacional. La limitación de fondo radicó en las características fundamentales del capitalismo en Argentina, que se expresan en la evolución de la automotriz: el carácter chico y tardío. Un mercado pequeño, que no alcanza para lograr escalas competitivas, y mercados externos acaparados por productores cuyo tamaño es el del mercado mundial.