

*Serie actas*

ECONOMÍA ANDALUZA  
e  
HISTORIA INDUSTRIAL

ESTUDIOS EN HOMENAJE  
A JORDI NADAL

Antonio Parejo Barranco  
Andrés Sánchez Picón  
Eds.



COLECCIÓN  
FLORES DE LEMUS

ANDALUCÍA: ECONOMÍA, HISTORIA, SOCIEDAD

PRIVATIZACIÓN DE EMPRESAS PÚBLICAS  
Y DESINDUSTRIALIZACIÓN EN ANDALUCÍA:  
LA SOCIEDAD ANÓNIMA  
DE CONSTRUCCIONES AGRÍCOLAS, 1964-1972

JOSÉ IGNACIO MARTÍNEZ RUIZ

*Universidad de Sevilla*

Este trabajo analiza los factores y circunstancias que rodearon entre 1964 y 1972 el ruidoso y confuso proceso de privatización, primero, y de liquidación, después, de la Sociedad Anónima de Construcciones Agrícolas (SACA), una de las cuatro grandes empresas que, junto con Elcano, Construcciones Aeronáuticas e Hispano Aviación, conformaban el sector público industrial de la capital sevillana a comienzos de la década de 1960.

Algunos hechos, como la vinculación del proceso al establecimiento del primer despacho laboralista de la ciudad, de la consolidación de las primeras CC.OO. y de la primera candidatura democrática a unas elecciones municipales (las de 1966, por el tercio familiar), hechos que confieren al conflicto provocado por el desmantelamiento de SACA un lugar destacado en la historia laboral y política de Sevilla en los años finales del franquismo, no serán abordados más que de manera marginal por razones de espacio.

Otros factores y circunstancias, como la incidencia que tuviera el embargo comercial de Cuba por parte de los Estados Unidos, serán estudiados con mayor detalle habida cuenta de que para muchos de los protagonistas de esta historia la privatización de SACA no tuvo más objeto que el cierre de una empresa que mantenía una importante actividad comercial con la Cuba castrista, algo que no podía ser tolerado por las autoridades norteamericanas<sup>1</sup>.

1. Entrevistas con Manuel Gonzalo Mateu, antiguo trabajador de SACA, realizadas los días 1 y 18 de diciembre de 1995 (Archivo Histórico de CC.OO., Sevilla, rollos 16 y 17). Agradezco a Eloisa Baena, directora del archivo, las facilidades dadas para su estudio.

### La necesidad de un socio financiero y tecnológico conduce a la privatización

El 31 de agosto de 1964, Joaquín García Chamorro en representación del INI, Claudio Boada Vilallonga en la de SACA, Daniel María Múgica en la de "Múgica, Arellano y Cía." de Pamplona, Ernesto A. Alvingini en la de la "Compañía Internacional de Máquinas Agrícolas" de Madrid y H.A. Davies en la de "International Harvester Co." de Chicago (IH Co.), firmaban en Madrid un Memorandum en el que declaraban su voluntad de crear una nueva sociedad con objeto de fabricar tractores y aperos agrícolas de la marca International Harvester en Sevilla<sup>2</sup>.

Para SACA se trataba de un intento a la desesperada de evitar que la situación de pérdidas económicas continuadas y crecientes que la empresa padecía pudiera desembocar en breve en la paralización de su actividad como fabricante de tractores y aperos agrícolas, para lo que se confiaba en la fortaleza financiera y tecnológica de la multinacional norteamericana<sup>3</sup>. Para IH Co., en plena reorganización de sus actividades en Europa<sup>4</sup>, de superar la paradójica situación de que siendo uno de los mayores fabricantes de tractores y maquinaria agrícola del mundo no hubiera logrado más que una cuota del 6.8 por ciento en el mercado español de tractores<sup>5</sup>.

No era la primera vez que SACA alcanzaba algún tipo de acuerdo con la multinacional norteamericana, pues, desde octubre de 1959, mantenía con la filial británica de International Harvester Co. de Chicago un con-

2. Las fuentes consultadas para la realización de este trabajo han sido, fundamentalmente, cinco: el Archivo del Registro General del INI (ARG), el Archivo de la Secretaría del Consejo del INI (ASC), el Archivo Histórico de CC.OO de Sevilla (AHCO), los fondos de la abogada laboralista María Luisa Suárez, conservados en la Fundación Primero de Mayo de Madrid (FMLS) y la documentación de International Harvester of Great Britain depositada en el Rural History Centre de la Universidad de Reading (RHC, IHGB).

3. Las pérdidas de SACA ascendieron a 30,9 millones de ptas. en 1963 y a 63,6 en 1964. Si a ello unimos los débitos contraídos con el INI bajo la modalidad de "entregas de financiamiento" —150 millones de ptas. a 29/1/1964— y, en menor medida, con la banca privada, se deduce con toda claridad que la situación financiera de SACA, cuyo capital social importaba 168 millones de ptas., era desesperada.

4. Nos referimos, básicamente, a la ampliación de la fábrica de Bradford (Gran Bretaña) en un 50 por ciento de su capacidad en 1960 y a la inauguración de la nueva fábrica de Lille (Francia) en 1963, cuyo tamaño era tan sólo un tercio menor al de la fábrica de Nueva Orleans, la mayor todas las instalaciones de IH Co. (International Harvester Co., Annual Report, 1960 y 1962) (RHC, IHGB).

5. "Ventas de tractores por empresas en 1962" (Archivo General de la Administración, Agricultura, caja 3893). "Múgica, Arellano y Cía." y la "Cía. Internacional de Máquinas Agrícolas" fueron ese año, junto con "Javier Molina", de Sevilla, los únicos importadores de tractores International Harvester. En 1962, las citadas vendieron 321, 71 y 52 tractores IH en España, respectivamente. SACA, por su parte, montó y vendió 1.103 tractores.

venio de colaboración en virtud del cual IH de Gran Bretaña le permitía montar en sus instalaciones de Sevilla y vender en España los tractores B-275 y B-450<sup>6</sup>.

Ahora, sin embargo, se trataba de algo bien distinto, ya que se planteaba la creación de una nueva sociedad, International Harvester de España S.A. (IHE), a la que SACA aportaría la práctica totalidad de sus activos (predio industrial, edificios y maquinaria), pero de cuya gestión se encargaría el socio mayoritario, IH Co., quien nombraría al Presidente del Consejo de Administración y al Gerente General de la empresa (véase el cuadro n.º 1)<sup>7</sup>.

Lo que el Memorandum planteaba no era por tanto, ni más ni menos, que la privatización de SACA, aunque desde un punto de vista meramente formal ésta seguiría existiendo como empresa independiente con posterioridad a la creación de IHE. La nueva empresa, por su parte, no sería "sucesora en ningún concepto de los derechos y obligaciones de SACA" (punto 7 del Memorandum).

Los firmantes del acuerdo eran conscientes, no obstante, de que en tanto se efectuaba la puesta en funcionamiento de IHE, estimada en dos años, podía plantearse un agudo problema laboral para los más de 800 trabajadores de SACA, de ahí que, para garantizar la prioridad de los mismos en

Cuadro 1  
Distribución del capital social de IHE (%)

	A	B
International Harvester Co. ....	48.75	41.27
Sociedad Anónima de Construcciones Agrícolas .....	30.00	31.75
Múgica, Arellano y Cía.º .....	20.00	14.29
Otros .....	1.25	—
Crédito Navarro, S.A. ....	—	7.93
Unión Industrial Bancaria, S.A. ....	—	4.76
	100.00	100.00

A. Previsto en el Memorandum de 31-8-1964. B. Efectivamente desembolsado a 27-7-1967.

6. MARTÍNEZ RUIZ (1997).

7. Punto núm. 6 del citado Memorandum. La noticia de la creación de IHE fue recogida de la forma siguiente por la principal publicación de la multinacional norteamericana: "During 1965 the parent Company agreed to enter into a joint venture in Spain with SACA, an agency of the Spanish government, and a group of private citizens to manufacture two models of farm tractors in a factory near Seville. When the plant is ready, production will be managed by IH" (International Harvester, Co. Annual Report. 1965) (RHC, IHGB).

las contrataciones que realizara IHE, el Memorandum afirmara que "se hace indispensable poder continuar durante dichos dos años con la fabricación que actualmente realiza SACA". En concreto, se mantenía que "la obtención de buenas cuotas de no menos de 1.500 tractores se ensamblaje en cada uno de los dos próximos años, es condición *sine qua non* para poder dar empleo a un buen número de los actuales empleados de SACA" [*en tanto eran contratados por IHE*] (punto 8 del Memorandum). Ni que decir tiene que para ello los Ministerios españoles competentes habrían de conceder las autorizaciones oportunas para seguir importando de Gran Bretaña los grupos mecánicos necesarios para la producción de los tractores B-275 y B-450, cuyo grado de nacionalización no llegaba por entonces al 30 por ciento.

Entre los días 18 de septiembre de 1964, en que el Consejo de Administración del INI aprobó el contenido del Memorandum y el 8 de enero de 1965, en que el Consejo de Ministros del gobierno español dio su visto bueno final a la operación, el Memorandum fue refrendado por la totalidad de los firmantes<sup>9</sup>. La constitución de IHE, sin embargo, se dilató hasta el 11 de febrero de 1966, esto es, hasta un año y medio después de la firma del Memorandum, complicando enormemente esta dilación las condiciones del período de transición tal y como habían sido previstas inicialmente. ¿Por qué?

Todo parece indicar que la única causa fue la oposición de las autoridades norteamericanas a que IH Co. se asociara con SACA debido a las vinculaciones comerciales que la empresa española mantenía con el gobierno castrista cubano. Efectivamente, aunque los estatutos de IHE estaban redactados desde abril de 1965 como mínimo, se presentaron "serias dificultades [para formalizar en escritura pública la creación de IHE], por el hecho de ser International Harvester una sociedad norteamericana y estar desarrollando SACA un importante pedido para Cuba"<sup>10</sup>.

El INI llegó a presentar hasta cinco fórmulas distintas para salvar la situación, pero todas fueron rechazadas por IH Co.<sup>11</sup>, de manera que sólo el 21-7-

8. Recuérdese que "Múgica, Arellano y Cía" era el principal representante de International Harvester en España. El Crédito Navarro (y la Unión Industrial Bancaria, S.A.), por su parte, eran accionistas-acreedores de "Múgica".

9. Tras la autorización del Consejo de Ministros pudo convocarse por fin la Junta General Extraordinaria de SACA que, el 25-2-1965, aprobó la creación de IHE.

10. ARG, SACA, 1965, Actas del Consejo de Administración, día 28-5-1965. En otro escrito de la empresa, relacionado con los avales necesarios para financiar las ventas a Cuba se dice también que "La International Harvester de España no podrá ser formalmente constituida hasta que se termine la exportación mencionada —a causa de las implicaciones políticas derivadas de la misma que V.E., asimismo, conoce—..." (ASC, SACA, caja 2, exp. 20, núm. 5, día 16-7-1965).

11. ARG, SACA, 1965, Actas del Consejo de Administración, día 10-6-1965.

1965 pudo ser firmado el precontrato de creación de IHE, fijándose como fecha límite para su constitución ante notario la del 1-2-1966<sup>12</sup>. Por lo dicho anteriormente este plazo fue incluso rebasado.

La importancia del mercado cubano para SACA era enorme, pues, no sólo constituía su principal mercado exterior desde el año 1962 sino su principal mercado sin más, nacional o internacional, desde que IH de Gran Bretaña comunicara en 1964 su intención de no renovar el acuerdo que mantenía con SACA<sup>13</sup>, acuerdo que venía permitiendo a la empresa pública montar en sus instalaciones de Sevilla los tractores B-275 y B-450<sup>14</sup>. A este respecto, basta comparar los datos correspondientes a las ventas efectuadas por SACA en 1963 y 1964, para calibrar la importancia que cobró el mercado cubano a partir de este año: en 1963, las ventas de la empresa ascendieron a 324 millones de ptas., de los cuales 89, esto es, el 27.5 por ciento, correspondieron a ventas efectuadas en el extranjero; en 1964, las cifras fueron de 302 y 241 millones de ptas., respectivamente, lo que quiere decir que las exportaciones —fundamentalmente, las exportaciones a Cuba— significaron el 79.8 por ciento de las ventas totales de SACA<sup>15</sup>.

El contrato más importante con las autoridades cubanas, por un importe de 4.6 millones de dólares, no sería suscrito, sin embargo, hasta el 21-4-1965, esto es, con el proyecto de creación de IHE ya en marcha. Cuando finalmente se constituyó ésta, en febrero de 1966, todavía quedaba pendiente parte del mismo —que consistía, básicamente, en cultivadores de caña— por lo que la terminación del pedido hubo de efectuarse en la fábrica de artillería de La Carraca, en Cádiz, a fin de garantizar las exigencias norteamericanas<sup>16</sup>.

Esto no quiere decir que cesaran las exportaciones de máquinas y aperos agrícolas a Cuba. A lo largo de 1967 las autoridades españolas continuaron aceptando pequeños pedidos y en 1968 se firmó un nuevo contrato por valor de dos millones de dólares. De su fabricación se encargó, en términos de subcontratación, la E.N. Bazán (véase el cuadro n.º 2).

12. ARG, SACA, 1965, Estudios-Infórmes-Proyectos Técnicos, doc. núm. 13.

13. ARG, SACA, 1964, Actas del Consejo de Administración, día 22-7-1964. En una carta del presidente de SACA, Félix Moreno de la Cova, al del INI, Suanzes, fechada el 28-11-1964, se indica sin embargo que la importación de conjuntos de tractores había cesado "hace ya más de un año" (ARG, SACA, 1964, Estudios-Infórmes-Proyectos Técnicos, núm. 10).

14. En 1964, IH de Gran Bretaña formalizó un acuerdo con las autoridades tunecinas para montar primero, y fabricar después, los tractores B-275 y B-450, es decir, los mismos tractores que hasta entonces se habían montado en las instalaciones de SACA (International Harvester Co., Annual Report, 1963) (RHC, IHGB).

15. ARG, SACA, 1965, Actas del Consejo de Administración, día 28-1-1965.

16. ASC, SACA, caja 2, núm. 24.

Cuadro 2	
Ventas de SACA en Cuba (en dólares)	
1962	384.402
1963	1.201.684
1964	3.074.076
1965	3.446.775
1966	3.112.994
1967	709.573
1968	2.319.193
1969 (hasta 10 abril)	492.695
1962-1969	14.741.392

FUENTE: ASC, SACA, caja 2, núm. 24

### De la privatización a la liquidación

A la creación de IHE precedió en dos semanas, de acuerdo con lo pactado con IH Co.<sup>17</sup>, la presentación por parte de SACA de un expediente de crisis por reestructuración de la empresa, expediente que significaba la suspensión por seis meses de los contratos de trabajo de la casi totalidad de la plantilla, integrada por 815 empleados, y la jubilación anticipada de todos aquellos que tuvieran más de 59 años de edad. A este expediente seguirían otros dos por seis meses más cada uno. Estas medidas encontraron la firme respuesta de los empleados de SACA y, especialmente, de su jurado de empresa, que se opuso a los sucesivos expedientes de crisis e inició una batalla legal y política que se prolongaría durante ocho años<sup>18</sup>.

En cualquier caso, aceptado por el Ministerio de Trabajo el primero de los expedientes de crisis citados pudo, por fin, constituirse IHE e iniciarse los trabajos de "estudio y planificación" de las actividades a realizar por la nueva sociedad: la fabricación de dos tipos de tractores de nuevo diseño y características técnicas muy avanzadas, conocidos en el mercado por los modelos 523 y 624, en número aproximado de 3.000 al año.

17. "Para cumplir lo pactado por el INI y SACA, en relación con la constitución de la sociedad International Harvester de España, cuya fecha tope es el 31 del corriente, deben resolverse, además de otros problemas, el del personal de SACA, según lo acordado. Por tanto, previamente a la constitución de la nueva sociedad, SACA debe presentar expediente de crisis por reestructuración de la empresa" (Carta de Claudio Boada, consejero de SACA, a Joaquín García Chamorro, gerente del INI, día 15-1-1966) (ASC, SACA, caja 2, núm. 18, doc. 24).

18. La Sentencia de la Sala Cuarta del Tribunal Supremo, de 13-4-1973, significó el punto final de la batalla legal emprendida por el jurado de empresa (FMLS).

Los citados trabajos se prolongaron durante más de un año, llegándose finalmente a la inesperada conclusión de la falta de viabilidad del proyecto<sup>19</sup>, lo que dio lugar a que la Junta General Extraordinaria de Accionistas de IHE celebrada el 3-7-1967 acordara la liquidación de la empresa<sup>20</sup>.

Las razones alegadas fueron las siguientes:

"En los primeros meses de trabajo de este equipo se obtuvieron ya conclusiones poco esperanzadoras sobre la economicidad del proyecto. El primer estudio puso de manifiesto, una vez conocidos con detalle suficiente los precios interiores, mano de obra y suministros y la capacidad de producción nacional en el mercado o correspondiente a programas de fabricación más avanzados, y la posibilidad de absorción del mercado, con lo que la Empresa se encontraba ante el dilema realmente insoluble de elevar extraordinariamente las cifras previstas de producción, con el obstáculo insalvable de una imposible venta y aportación de medios financieros elevados, o ajustarse a la cifra prevista de 3.000 unidades, con pérdidas económicas de extraordinaria consideración. (...). Estas conclusiones fueron ratificadas posteriormente por un nuevo estudio. (...). Este estudio fue de nuevo revisado (...), confirmándose definitivamente y sin ninguna duda la imposibilidad de llevarlo a cabo"<sup>21</sup>.

La decisión de liquidar IHE conllevó, de manera inmediata, la presentación de un expediente de crisis total por parte de SACA ante la Delegación Provincial del Ministerio de Trabajo en Sevilla, considerándose que "la reactivación de SACA, por sí misma y en sí misma, no es posible, financierable, rentable ni aconsejable", lo que dio lugar a la extinción de la totalidad de los

19. En una carta de Juan Lara Crevillén, presidente de SACA, al del INI, de 21-7-1967, se indica que, convocados por IHE con objeto de ser informados del citado estudio, "con sorpresa por nuestra parte nos encontramos con que las conclusiones de dicho estudio eran totalmente negativas, viniéndose a proponer la liquidación y disolución de la compañía. (...). Solicitado por nuestra parte un plazo de tiempo en que poder estudiar dicho informe, llegamos a la conclusión de que los resultados que en él se exponían pudieran ser ciertos para una fabricación de 3.000 tractores/año, cupo que es el que IHE considera que podría vender en el mercado español" (ASC, SACA, caja 2, exp. 22, núm. 1).

20. Para el comité de liquidación, presidido por Ernesto A. Alvigini, fueron designados Moisés Sanz Rodríguez, Alberto Menéndez López, Daniel María Múgica Echarte y José María Amusátegui de la Cierva (secretario). El balance final de liquidación fue aprobado el 28-11-1967 por la Junta General Extraordinaria de Accionistas de IHE. SACA fue pagada con lo que había aportado a IHE, es decir, con el predio industrial, bienes muebles y maquinaria de las instalaciones de Sevilla.

21. FMLS, Solicitud presentada por IHE ante el Delegado Provincial del Ministerio de Trabajo en Sevilla (29-7-1967). El Annual Report de 1967 de International Harvester Co. recoge así la noticia: "During 1967 IH withdrew from a small manufacturing joint venture in Spain. The long established sales subsidiary in that nation, CIMA [Compañía Internacional de Máquinas Agrícolas], continues to operate" (RHC, IHGB).

contratos<sup>22</sup>. De esta forma, la privatización inicial de la gestión de los activos de la empresa pública dejaba paso a la liquidación, acuerdo adoptado por la Junta General Extraordinaria de Accionistas de SACA celebrada el 18-6-1971. Las gestiones de la comisión liquidadora fueron aprobadas por la Junta el 20-12-1972.

### Conclusiones

La liquidación de IHE y la extinción de las relaciones laborales en SACA supuso un duro golpe para la precaria estructura industrial de la economía sevillana así como un negro presagio de lo que habría de ocurrir en otras empresas públicas y privadas de la ciudad no muchos años después<sup>23</sup>. Podemos afirmar, por ello, que la reconversión industrial, entendida como desindustrialización, se inició en Sevilla en los años sesenta, es decir, mucho antes de que la crisis de los setenta extendiera el proceso al conjunto del país.

Los trabajadores de SACA jamás entendieron cómo las autoridades españolas no eran capaces de garantizar sus empleos, máxime cuando estaba previsto que la plantilla de IHE triplicara la de SACA. Por ello, considerándose "totalmente ajenos a las crisis económicas"<sup>24</sup>, responsabilizaron a la multinacional norteamericana de actuar de forma premeditada con el único objeto de cerrar la factoría sevillana e impedir que siguiera exportando máquinas y aperos agrícolas a Cuba<sup>25</sup>.

No podemos negar que las relaciones comerciales de SACA con Cuba y, especialmente, el contrato firmado el año 1965, interfirieron notablemente el desarrollo de la operación dirigida a crear una gran fábrica de tractores agrícolas en Sevilla bajo control de IH Co. Ahora bien, resulta difícil asumir la idea de que la totalidad de las actuaciones de IH Co. desde 1962, año en que se iniciaron las conversaciones para lograr una asociación más estrecha con SACA, estuvieran guiadas por las razones recién expuestas.

22. FMLS, "Memoria que presenta la Sociedad Anónima de Construcciones Agrícolas al promover expediente de crisis total" (Sevilla, 22-7-1967).

23. Una exhaustiva relación de estos problemas en RUIZ GALACHO (1978).

24. Se trata de una idea que nos recuerda vagamente el sentido de "economía moral" expuesto por Thompson para la Inglaterra del siglo XVIII.

25. "No se comprender la situación actual de la factoría y de los trabajadores de SACA, como no sea que todo esto fuese un "juego", que lo único que los americanos buscasen fuese la anulación del comercio con Cuba" (AHCO, SACA, Fondo Mateu, núm. 15: "Informe que presenta el jurado de empresa de SACA a los sres. Ministros de Trabajo, Industria, Delegado Nacional de Sindicatos y Vicepresidente del Gobierno...", 5-4-1967).

Que IH Co. estaba realmente interesada en consolidar su presencia en el mercado español lo prueba, entre otros hechos, el que con anterioridad a la firma del Memorandum de agosto de 1964, la multinacional norteamericana hubiera estado sondeando la posibilidad de iniciar la fabricación de tractores en algún punto del norte de España.

Igualmente, como elemento clarificador de las verdaderas intenciones de IH Co., merece la pena destacar que no sólo ésta sino otras grandes empresas del sector, entre las que habría que destacar a la canadiense Massey-Ferguson, contactaron de forma casi simultánea con la dirección de SACA a fin de sopesar la posibilidad de una asociación que permitiese montar sus modelos de tractor en España<sup>26</sup>. Esto indica, desde nuestro punto de vista, que los activos de SACA, en sí mismos, interesaban a varias empresas de maquinaria agrícola por considerar éstas que no se encontraban adecuadamente representadas en el mercado español y que las instalaciones de SACA podían constituir una buena plataforma para cambiar las cosas.

¿Qué hizo, pues, a IHE desistir de su intento? Creemos que las razones alegadas por la empresa en el momento de acordar su liquidación deben ser, como mínimo, consideradas.

Ya en la entrevista que mantuvo el jurado de empresa de SACA con el ministro de Industria el 25 de enero de 1966, señaló Gregorio López Bravo "que en España con las fábricas de tractores actuales, está más que saturado el consumo nacional [y que] por si fuera poco se están montando dos fábricas más de tractores, Renault y Saba"<sup>27</sup>. De otra parte, Massey-Ferguson anunció el 1 de junio de 1966 la compra del 36.6 por ciento del capital de Motor Ibérica S.A. (MISA), de Barcelona, circunstancia que sirvió para relanzar la empresa y consolidar el liderazgo de MISA en el mercado español de tractores (más de 9.000 matriculaciones anuales entre 1965 y 1968, frente a unas 5.100 de Barreiros y unas 3.800 de John Deere, todos ellos también con fábricas en España)<sup>28</sup>.

Con una estructura de oferta como la indicada y un mercado estancado en torno a las 21-22.000 matriculaciones anuales, ¿era viable la creación de una nueva fábrica de tractores destinada a producir unas 3.000 unidades

26. ARG, SACA, 1964, Actas del Consejo de Administración, día 26-2-1964. El Consejo acordó suspender las negociaciones con Massey-Ferguson hasta que hubieran concluido las iniciales con IH Co.

27. "Informe sobre las gestiones realizadas en los Ministerios de Industria, Trabajo y Secretaría General del Movimiento y Delegación de Sindicatos, a causa del problema de asociación de SACA con IH" (AHCO, SACA, Fondo Gonzalo Mateu, doc. núm. 3).

28. MISA; El mercado español de tractores y cosechadoras, 1965-1969.

anuales? No parece<sup>29</sup>. Por ello, y a fin de garantizar la supervivencia de las fábricas existentes, el decreto 1776/67 (BOE del 25-7-1967), publicado tan sólo tres semanas después de que la Junta General Extraordinaria de Accionista de IHE aprobara su disolución, estableció que toda nueva industria de tractores que se instalara en el futuro habría de producir un mínimo de 20.000 unidades/año en dos turnos.

Cuestión distinta, que merecería una investigación detallada, es la forma en que tanto los responsables del INI como los directivos de SACA gestionaron la empresa entre 1959 y 1964 y las circunstancias que condujeron a la situación de crisis que precipitó la privatización y cierre de SACA.

Nos referimos, por ejemplo, al hecho de que la gerencia del INI diera su visto bueno al contrato de asociación con IH de Gran Bretaña en 1959, origen de la mayor parte de los problemas económicos posteriores de SACA, sin conocer ni pronunciarse sobre su financiación y rentabilidad<sup>30</sup>; al elevadísimo porcentaje de fallidos que acompañó a la expansión de las facturaciones de la empresa a comienzos de los sesenta o a la escasa cuantía de las inversiones en activos fijos, cuestiones todas ellas que permiten plantear el problema de una falta de profesionalidad en la gestión sólo explicable por la filosofía que daba vida al Instituto Nacional de Industria<sup>31</sup>.

29. Siempre seguirá persistiendo la pregunta, no obstante, de ¿cómo es posible que lo que IH Co. consideraba viable en 1964, esto es, en el momento de la firma del Memorandum de creación de IHE, no lo fuera ya en 1967?

30. ARG, SACA, 1959, Estudios-Infórmes-Proyectos Técnicos, doc. núm. 6.

31. La situación sólo comenzó a cambiar, como es sabido, a partir de la salida de Suanzes de la presidencia del Instituto, en 1963, y de la aplicación del principio de "subsidiariedad" por parte del Ministerio de Industria como guía de las actuaciones del INI.