

CÁTEDRA CORONA

19

Origen, crecimiento e internacionalización

**de las grandes empresas españolas de
la construcción (1900-2008)**

EUGENIO TORRES VILLANUEVA

© 2011, Universidad de los Andes
Facultad de Administración
Cátedra Corona

Comité de Investigaciones y Publicaciones
Facultad de Administración

Francisco Azuero
Director

Javier Serrano Rodríguez
Decano

Carlos Dávila L. de Guevara
Profesor titular

Clemente Forero Pineda
Profesor titular

Henry Gómez Samper
Profesor

Carlos Pombo Vejarano
Profesor asociado

Manuel Rodríguez Becerra
Profesor titular

Elvira Salgado Consuegra
Profesora asociada

Carlos Trujillo Valencia
Profesor asistente

Diana Vesga Fajardo
Directora administrativa y financiera

Lina María Moros
Asistente graduada

Piedad Salgado Camacho
Coordinadora administrativa

Calle 21 No. 1 - 20, Edificio SD, piso 9, Bogotá
Tel.: 3324555, fax: 3324551
<http://administracion.uniandes.edu.co/publicaciones>

Corrección de estilo, armada electrónica y prensa:
Proceditor Ltda.
proceditor@yahoo.es; proceditor@etb.net.co

ISSN: 1657-477X

Primera edición
Bogotá, junio de 2011.

Prólogo

La serie Cátedra Corona incluye algunas de las presentaciones de profesores extranjeros de reconocida trayectoria en la comunidad académica internacional que visitan la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes por un período corto de tiempo, gracias a los fondos donados por la Organización Corona en 1996 para financiar la cátedra que lleva este nombre.

A lo largo de estos años, el programa Visitantes Distinguidos Cátedra Corona ha permitido obtener un valioso intercambio de experiencias investigativas y docentes de carácter renovador y estimulante en la labor académica de la Facultad. Así mismo, ha fortalecido las vinculaciones con la comunidad académica internacional en las diferentes áreas de la administración y ha recibido retroalimentación sobre su orientación, problemas y planes futuros.

El trabajo desarrollado por los profesores invitados es planeado por el área respectiva de la Facultad, de manera que constituya el inicio de relaciones de largo plazo, mediante proyectos de investigación conjuntos y períodos más extensos como profesores visitantes.

El programa también promueve el viaje de profesores de la Facultad a instituciones académicas extranjeras para fortalecer las líneas investigativas de la Facultad y para que éstos creen relaciones de largo plazo con colegas en aquellas instituciones.

*Con más de ciento cincuenta investigadores provenientes de diferentes universidades norteamericanas, europeas, asiáticas, australianas y latinoamericanas en países como Estados Unidos, Francia, Inglaterra, España, China, India, Australia, Argentina Brasil, México y Venezuela, esta serie de publicaciones es el testimonio editorial de su valioso aporte. **Este decimonoveno número presenta la conferencia La evolución económica de los clústeres industriales del País Vasco: historia, competitividad y desarrollo económico regional, del profesor Jesús María Valdaliso, preparada para el Seminario de Profesores.***

*Comité de Publicaciones
Junio de 2011*

Contenido

	Prólogo	III
	Introducción	1
I.	Marco de referencia para el análisis de las empresas constructoras y su internacionalización	5
II.	Origen y características fundacionales de las grandes empresas constructoras españolas	19
III.	Repercusión del desarrollo económico español en el crecimiento y la modernización de las empresas constructoras, 1950-1975	27
IV.	Primera fase del proceso de internacionalización, 1968-1984	37
V.	La transición hacia el ciclo de internacionalización más reciente: concentración y diversificación, 1986-2003	49

CÁTEDRA CORONA 19

VI.	Las multinacionales españolas de la construcción al comienzo del siglo XXI: una aproximación general	57
VII.	Conclusiones	63
	Fuentes y referencias	67

Introducción¹

La internacionalización de la empresa española es uno de los fenómenos más característicos y destacables de la economía española en las dos últimas décadas. Desde el punto de vista académico, se trata de un tema plenamente integrado en la agenda de investigación de la Economía Aplicada, pero todavía no en la de los historiadores económicos y de la empresa, cuyo interés por el tema es reciente². La internacionalización de las grandes empresas constructoras constituye una de las manifestaciones más notables de dicho fenómeno, y se compara en muchos aspectos al de otros procesos de internacionalización exitosos y mucho más conocidos, aunque no ha recibido la misma atención de la literatura especializada.

En este trabajo nos proponemos analizar el fenómeno con una perspectiva de largo plazo, que abarca prácticamente todo el siglo xx. Nos interesa explicar por qué se internacionalizaron estas empresas y cuándo y dónde lo hicieron, pero sobre todo queremos dar cuenta de cómo fue ese proceso tanto durante su existencia como en sus etapas

¹ Este trabajo se ha desarrollado a partir del proyecto de investigación SEJ2006-15151 del Ministerio de Educación y Ciencia (España). Véase www.kise-project.com.

² Puede situarse en 2001 el punto de partida de la incorporación de este tema a la agenda de investigación de los historiadores económicos españoles, cuando se celebró en Zaragoza el VII Congreso de la Asociación Española de Historia Económica (AEHE). En esta reunión, los profesores Carles Sudrià y Jesús María Valdalisó coordinaron una sesión especializada con el título de "La competitividad internacional de la empresa española". Un balance de la investigación realizada puede verse en Torres (2007). Entre las aportaciones más recientes de los historiadores de la empresa están los dos números monográficos siguientes: *Revista de Historia Industrial*, 40 (2009), e *Información Comercial Española*, 849 (julio-agosto 2009).

previas. En consecuencia, buscamos pautas para entenderlo en el contexto del nacimiento de estas empresas —la primera mitad del siglo xx— y en las características que las configuraron en sus primeros años de existencia, y hacemos especial hincapié en mostrar y explicar cómo fue el proceso a lo largo del cual crearon y acumularon recursos y capacidades suficientes para salir a los mercados exteriores, cómo consiguieron experiencia en ellos y cómo finalmente los integraron como una parte más de su estrategia general.

El trabajo es fruto de un proyecto de investigación sobre la historia y el desempeño de las empresas constructoras españolas, que se encuentra todavía en sus primeros estadios; de ahí el grado de provisionalidad de sus resultados, que deben ser considerados más hipótesis sujetas a contraste que certezas firmes. El trabajo se enfrenta, además, a la desventaja de que en España, a pesar de la indudable importancia socioeconómica que ha tenido y tiene el sector de la construcción —por su peso en el PIB y en el empleo agregado, sobre todo—, apenas ha sido estudiado académicamente desde los aspectos económicos y empresariales, no así desde su vertiente técnica (arquitectura, ingeniería), sobre la que sí abundan los estudios. Infortunadamente, la historia de las empresas constructoras españolas apenas se conoce, a lo que no es ajena la opacidad informativa de algunas, en particular las de carácter familiar, y tanto ellas como el sector de la construcción han sido escasamente tratados hasta ahora por la investigación académica en historia económica y empresarial³. El trabajo, por último, se apoya fundamentalmente en fuentes externas de las propias empresas, de modo especial en las memorias e informes anuales de éstas y de las organizaciones empresariales del sector, como Seopan (Subgrupo de Empresas de Obras Públicas de Ámbito Nacional) o AECI (Asociación Española de

³ La mayor parte de los trabajos de historia económica que estudian el sector se refieren a períodos anteriores al que se considera aquí o a subsectores concretos, como la edificación residencial (Gómez, 1986 y Tafunell, 1994). El más reciente y, a la vez, el que más se aproxima a un enfoque de historia empresarial (Llordén, 2003) analiza el nacimiento y despegue de los grandes constructores y promotores inmobiliarios en el marco de la política de vivienda del franquismo en los decenios del cuarenta y del cincuenta del siglo pasado.

Empresas Constructoras de Actividad Internacional). De manera complementaria, se han utilizado publicaciones onomásticas editadas por las propias sociedades y se han consultado algunas publicaciones periódicas, como los anuarios financieros y los de la Escuela de Ingenieros de Caminos.



I. Marco de referencia para el análisis de las empresas constructoras y su internacionalización

A. Características del sector de la construcción y de las grandes empresas constructoras⁴

El sector de la construcción agrupa normalmente un amplio y diverso conjunto de actividades, en las que los procesos productivos tienen una elevada complejidad y los agentes implicados suelen ser muy heterogéneos. Con una perspectiva macroeconómica, es un sector importante por varias razones: 1) por el peso que tiene en el producto agregado (entre un 6 y un 12%, aproximadamente, según algunos países); 2) por el tipo de bienes que produce (bienes duraderos), algunos de los cuales, como las infraestructuras (bienes públicos o semipúblicos), tienen gran influencia en el crecimiento de la economía a largo plazo; 3) por el efecto que tiene en variables como el empleo (es un sector intensivo en mano de obra) y la inversión (en concreto, en la formación bruta de capital fijo); y 4) por los efectos de "arrastre" o "motor" que ejerce sobre otras muchas actividades vinculadas con la construcción (extractivas, industriales y de servicios). Desde el punto de vista microeconómico, que es el que aquí nos interesa, la complejidad con la

⁴ Este apartado se basa esencialmente en Alcaide, Fernández y Rodríguez (1982); Taltavull (2001) y Pellicer (2004).

que funciona el sector exige que identifiquemos, al menos, los aspectos sustanciales del proceso productivo, las características más sobresalientes de la oferta y la demanda y la manera en que oferentes y demandantes resuelven el intercambio de los bienes producidos y sus precios respectivos.

La actividad de construcción abarca, en efecto, la realización de un amplio y heterogéneo tipo de obras que van desde viviendas (actividad inmobiliaria) hasta infraestructuras de transporte y comunicación (ferrocarriles, carreteras, puertos, aeropuertos, etc.) e infraestructuras hidráulicas (presas, sistemas de riego, abastecimiento de agua a las poblaciones, etc.), que incluyen la edificación no residencial, compuesta esencialmente de todos aquellas edificios destinados a la actividad productiva y comercial de las empresas (fábricas, talleres, almacenes, etc.) y los equipamientos colectivos, donde podemos incluir desde los edificios administrativos y los centros educativos y sanitarios hasta las instalaciones dedicadas a la difusión de la cultura o al ejercicio del deporte. Edificación, siendo la actividad inmobiliaria un componente específico y generalmente importante, y obra civil (infraestructuras) serían, así, los dos grandes segmentos en los que se pudieran agrupar las actividades constructivas.

A esta heterogeneidad del *output* del sector se añaden otras características no menos definitorias de la naturaleza de la actividad constructiva. Así, tenemos que en casi todos los casos el producto final es único, tanto por sus características específicas —técnicas o de cualquier otra naturaleza— como porque su ejecución ha de realizarse en el lugar donde ha de estar situado, lo que limita drásticamente la “producción en masa”, a diferencia de lo que sucede en la industria. Además, esta especificidad de que el producto final esté en determinada parte del territorio hace que la obra que se ha de ejecutar exija unas capacidades logísticas que no son fáciles de reunir (acopio de materiales y maquinaria, reclutamiento y alojamiento de trabajadores, dirección y ejecución de los trabajos, todo ello en un lugar determinado, normalmente distinto en cada ocasión y sujeto a condiciones naturales, climáticas o ambientales diversas y no siempre previsibles). En este sentido, a causa del largo período de maduración de las

obras, desde que comienzan hasta que acaban, existe cierto grado de incertidumbre sobre el resultado final, que exige asumir un riesgo que normalmente no está presente en otras actividades productivas. Y por último, sucede que gran parte de estas obras, si exceptuamos la construcción residencial más común o estandarizada, requiere capacidades técnicas elevadas para responder a la complejidad técnica del diseño y ejecución de los proyectos en los que se sustentan y la disponibilidad y gestión de un elevado volumen de recursos financieros.

Desde el punto de vista de la demanda, los clientes de las empresas constructoras pueden ser particulares, empresas y el sector público (la administración estatal, regional y local), que es, al cabo, el principal demandante, porque promueve la mayor parte de la obra civil. Estos clientes, en particular en el caso del sector público, adquieren el *output* en condiciones especiales, esto es, por medio de contratos previos a la ejecución de las obras, en los que se determinan las características que han de tener éstas (proyecto) y sus costes y precios (presupuesto). Esta circunstancia hace que, en el sector de la construcción, la competencia entre oferentes —llamados también contratistas por este motivo⁵— no ocurra una vez realizada la actividad y obtenido el producto, sino antes, mediante la concurrencia de éstos a subastas, concursos, licitaciones o cualquier otro procedimiento competitivo mediante el cual el promotor de una obra determine quién será su ejecutor y con qué características se llevará a cabo. No obstante, es cierto que existe cierto margen a la adjudicación libre y directa, con poca competencia o sin ella, de parte del promotor, sobre todo cuando éste es un particular o una empresa privada⁶.

⁵ El modelo de contratación predominante en España y en la Unión Europea es el de contratista principal (*main contractor*), según el cual el cliente suscribe un único contrato de construcción con un contratista principal que, a su vez, puede subcontratar parte del trabajo. El proyecto es realizado por un consultor o ingeniero, que trabaja para el cliente y supervisa la obra (Pellicer, 2004, pp. 125-126).

⁶ Las Administraciones públicas españolas han utilizado, desde la entrada del país en la UE en 1986, tres tipos de contratos para la adjudicación de obras: la contratación directa, la subasta y el concurso, siendo la admisión previa un requisito en los dos últimos. La *subasta* versa sobre un tipo expresado en dinero con adjudicación al oferente que, sin exceder de aquél, realice la proposición económicamente más ventajosa. En el *concurso* la adjudicación recae en el oferente que, en su conjunto, lance

Desde el lado de la oferta, el sector lo constituyen, en cualquier país, gran número de empresas de todos los tamaños —suelen predominar las de tamaño pequeño y los trabajadores autónomos (minifundismo empresarial)— y características, muchas de ellas especializadas en tareas específicas (excavación, cimentación, estructuras, etc.), para las que son subcontratadas por las firmas adjudicatarias de los contratos, que normalmente suelen ser de tamaño mediano o grande y número relativamente reducido. Estas últimas constituyen la cúspide de la pirámide que forma el conjunto de las empresas del sector, y suelen concentrar un elevado volumen de producción, especialmente en la rama de la obra civil. Son ellas las que nos interesan en este estudio y a las que les prestamos atención. Se trata de empresas a menudo denominadas *generalistas*, bien organizadas, capaces de incorporar los avances tecnológicos específicos de su actividad y de ejecutar cualquiera de los tipos de obras enunciados al principio, incluidas las de gran complejidad (técnica, logística o financiera), y que reúnen una serie de capacidades que les permiten atender o controlar todas las fases del proceso constructivo (integración vertical): diseño de los proyectos, participación en concursos y licitaciones de obras y gestión de la ejecución de los proyectos contratados hasta su liquidación final con su propietario o promotor. No obstante, es la ejecución de los proyectos contratados lo que constituye el aspecto esencial de la actividad de estas empresas, pues el diseño de éstos ha sido una actividad cada vez más especializada en manos de empresas de ingeniería civil o gabinetes de arquitectura, con frecuencia estrechamente relacionados con aquéllas.

Esta clase de firmas comenzaron a aparecer en España a comienzos del siglo xx, aunque la mayor frecuencia de creación de ellas se sitúa entre la Primera Guerra Mundial y el decenio del cincuenta, período que coincide con una acentuación del proteccionismo y un aumento notable del intervencionismo estatal en la economía, orientado en parte a promover las grandes obras de infraestructura y los equipamientos colectivos necesarios para el desarrollo económico y

la proposición más ventajosa, sin atender exclusivamente al valor económico de ella. Y en la *contratación directa* el contrato se adjudica, libre y justificadamente, a la empresa elegida por la Administración.

la modernización del país. Estas firmas tuvieron notable protagonismo en el desarrollo económico español de los decenios del cincuenta y del sesenta, en consonancia con la función que cumplió el sector de la construcción, que fue uno de los motores de dicho desarrollo⁷. Durante esos años, aumentaron de tamaño y acumularon de manera acelerada importantes capacidades (técnicas, financieras y de gestión) para ejecutar proyectos de construcción. Sobre esta base, muchas de ellas emprendieron, desde mediados del decenio de 1960, una estrategia de internacionalización, modesta al principio, pero continuada en el tiempo, que llega hasta nuestros días con indudable éxito. Desde entonces, han combinado en proporciones diversas, según las circunstancias, su actividad en el mercado interior y en los mercados foráneos de manera que les ha permitido seguir creciendo y aumentando sus capacidades hasta convertirse en organizaciones complejas con presencia estable en amplio número de países de todo el mundo. Especialmente importante en esta trayectoria de internacionalización de las empresas constructoras —y de todas las empresas españolas que se han instalado más allá de las fronteras nacionales— ha sido el proceso de apertura de la economía española empezado en 1959 y acelerado a partir de 1986 con la entrada de España en la Unión Europea (UE). Los procesos subsiguientes de integración a escala europea, como el Mercado Único en 1993 y la Unión Monetaria Europea en 1999, han constituido impulsos adicionales en esta misma dirección.

B. Consideraciones teóricas sobre la internacionalización de las empresas

Dentro de la amplia literatura académica existente sobre la inversión extranjera y la empresa multinacional, resulta de interés en este estudio considerar aquellas teorías que mejor pueden ayudarnos a comprender por qué y cómo se internacionalizan las empresas, entendiendo por *internacionalización* el proceso que las lleva a cruzar las fronteras nacionales y expandir y poner en práctica su actividad en otros países por medio de un amplio abanico de operaciones, que pueden ir desde la exportación sistemática y continuada de bie-

⁷ Alcaide, Fernández y Rodríguez (1982, p. vii).

nes y servicios hasta la realización, en los mercados exteriores, de inversiones directas para la producción y comercialización de bienes y servicios, incluso cualquier otra fórmula intermedia, como las alianzas empresariales con socios locales.

Desde que Hymer (1976) le atribuyó a la empresa multinacional las ventajas que le proporcionaba —para competir con las empresas locales— la transferencia de recursos (financieros, tecnológicos, comerciales) y la explotación de sus propias capacidades, la literatura académica ha avanzado extraordinariamente en el análisis de estas ventajas, alimentándose de las aportaciones de la economía evolutiva y la teoría de la empresa basada en el enfoque de recursos y capacidades. De acuerdo con estas teorías, las ventajas competitivas de las empresas se apoyan en los recursos que tienen (tangibles, intangibles y humanos) y en su capacidad de identificarlos y administrarlos. Esta capacidad se crea a lo largo del tiempo mediante el aprendizaje, la experiencia y la interacción entre los miembros de las empresas y entre éstas y su entorno. Son ventajas de carácter tácito, difíciles de imitar y codificar. La naturaleza de estas ventajas explica por qué las empresas adoptan diferentes formas de acceso o adopción en los mercados exteriores, aunque en la literatura se han señalado más razones para establecerse en el exterior, como el ciclo de vida del producto (Vernon, 1966) y la experiencia previamente adquirida en otros mercados. Al respecto, tal como considera la denominada Escuela de Uppsala, la internacionalización es el resultado de un proceso gradual de aprendizaje, que comienza en las operaciones más sencillas y de menor riesgo (exportación) y avanza hacia las más complejas y de mayor riesgo, como la inversión directa (Johanson y Vahlne, 1977).

Además de esta perspectiva gradual y acumulativa del proceso de internacionalización, en este trabajo consideramos especialmente apropiado al objeto de nuestro análisis el marco teórico que ofrece del “paradigma ecléctico” de Dunning, o paradigma OLI (*Ownership Advantages, Location Factors and Internalization Advantages*)⁸. De acuerdo con él, las empresas tienden a instalarse en el exterior: 1) cuando tienen

⁸ Véase Dunning y Lundan (2008, pp. 95-109 y cap. 5).

ventajas de propiedad de las que carecen sus competidoras (*Ownership Advantages*), 2) cuando les resulta más provechoso gestionar estas ventajas internamente que operando por medio del mercado (*Internalization Advantages*) y 3) cuando hay factores de localización (*Location Factors*) que facilitan o favorecen el establecimiento de las empresas en el lugar donde éstos radican. En el contexto de este trabajo, algunos factores de localización significativos son: las políticas económicas favorables a la inversión directa de parte de los gobiernos de los países receptores, en especial las materializadas en forma de convenios de cooperación económica y financiera con los países emisores de inversión directa; la financiación o ayuda al desarrollo de organismos internacionales como el Banco Mundial y la existencia de una historia y unos valores culturales compartidos.

Así mismo, ponemos un acento especial en las ventajas de propiedad, de carácter intangible en su mayoría⁹, particularmente en la creación y acumulación de capacidades técnicas (ingeniería, diseño, servicios técnicos especializados, reputación), financieras y de gestión (organización, logística) de las empresas constructoras, que aparecen como los factores verdaderamente impulsores del proceso de internacionalización aquí estudiado, y de la capacidad competitiva de estas empresas para mantenerse presentes de manera estable y prolongada en los mercados foráneos. En cualquier caso, se trata de ventajas dinámicas, es decir, ventajas que se han ido modificando con el paso del tiempo en función de los cambios en el marco institucional, tanto el español como el de los países destinatarios de la inversión directa española, en la tecnología y en las condiciones de competencia en los mercados.

Respecto a la forma de entrada de las empresas en los mercados foráneos, las modalidades son muy diversas, ya que responden a múltiples factores y circunstancias (la clase de recursos y capacidades que se tienen, la experiencia internacional, las características de los mercados

⁹ Veáanse las características de los recursos intangibles y su influencia en la internacionalización de la empresa española en Delgado (2006).

de destino, etc.), y estas modalidades pueden cambiar con el tiempo. En el caso de las empresas constructoras, dado que, como se ha dicho, su actividad está muy condicionada por el lugar donde están las obras y las características de los mercados locales suministradores de *inputs* y trabajo, la unión estable con uno o varios socios locales constituye un modo frecuente de entrada e implantación. Además, la forma de entrada puede ser paralela a la de otras empresas pertenecientes al mismo grupo empresarial (o arrastrada por ella) y venir condicionada por esta circunstancia. Tal se puede aplicar, en nuestro caso, a empresas constructoras y de ingeniería civil pertenecientes a un mismo grupo empresarial y a empresas constructoras relacionadas con firmas industriales o productoras de energía, en tanto sean promotoras de la ejecución de proyectos de infraestructura (fábricas, almacenes, presas, canales, centrales nucleares, etc.) en el exterior.

De cualquier manera, aun cuando la teoría sobre la inversión directa extranjera y la empresa multinacional ha avanzado mucho, al menos con una perspectiva estática, estamos todavía lejos de conocer cómo es su dinámica, esto es, cómo se producen en la práctica los procesos de internacionalización y cómo evolucionan en el largo plazo¹⁰. La historia empresarial puede hacer aportaciones indispensables al respecto por su perspectiva del largo plazo y por la naturaleza micro de sus indagaciones. Son empresas, en efecto, las que se internacionalizan, pero son personas (empresarios, directivos), al cabo, las que toman las decisiones de internacionalización, de manera que no puede obviarse al respecto ni la actitud¹¹ —no sólo la aptitud— que tienen para salir a los mercados extranjeros, ni tampoco el conjunto de relaciones de todo tipo (personales, familiares, profesionales, políticas, etc.) que mantienen de manera estable y prolongada con otras personas del entramado social (administraciones públicas, organizaciones profesionales, entidades sociales y culturales, etc.) y con socios extranjeros, ya que condicionan el sentido y las características de esas decisiones en virtud de los lazos de confianza que pro-

¹⁰ Véase al respecto Jones y Khanna (2006) y Buckley (2009).

¹¹ Alonso (1993, pp. 215-216); Torres y Puig (2009, p. 7); Velasco (2009, pp. 55-58).

porcionan. Si la confianza es fundamental para los negocios, lo es todavía más para los negocios internacionales, en los que el riesgo y la incertidumbre suelen ser mayores.

C. Notas sobre el proceso histórico de internacionalización de las grandes empresas constructoras de los países desarrollados¹²

Históricamente, la actividad internacional de las empresas constructoras se ha relacionado tanto con la exportación de materiales (estructuras prefabricadas) con destino a los lugares donde se realizaban las obras, como con la dirección y ejecución de proyectos de obras de infraestructura de diversas clases en diferentes lugares del mundo. No obstante, ambas actividades suelen relacionarse, además de que la propia dirección y ejecución de los proyectos implica muchas veces operaciones de exportación de servicios de construcción (ingeniería, servicios técnicos). Se observa también, históricamente, que las empresas constructoras se han internacionalizado por causas como: 1) la relativa saturación de su mercado local; 2) la existencia de capital (físico y humano) no utilizado adecuadamente; 3) la necesidad de enfrentarse a los ciclos, haciéndose menos vulnerable a las fluctuaciones de la economía del país de origen; y 4) la magnitud de los beneficios obtenibles en el exterior. Por otro lado, la internacionalización de las empresas constructoras europeas y norteamericanas se ha debido, en parte, a la construcción de infraestructuras productivas y comerciales para las multinacionales manufactureras y del sector de la energía de sus respectivos países y ha estado muy vinculada a la estrategia política, económica y militar seguida por los gobiernos de las metrópolis con respecto a sus imperios coloniales (siglo XIX) y de los países desarrollados con respecto a los países en vías de desarrollo (siglo XX).

En el siglo XIX, la construcción del ferrocarril en Europa y en el resto del mundo constituye el principal fenómeno sobre el que se asentó la internacionalización de las empresas del sector, si bien muchos otros tipos de infraestructuras (canales, presas, puentes, puertos, suministros

¹² Este apartado se basa en Linder (1994).

de gas y agua a grandes ciudades, etc.) formaron parte de su actividad. En cambio, en el siglo xx las infraestructuras más determinantes en este proceso fueron las relacionadas con el sector de los hidrocarburos y el de la energía en general (oleoductos, gasoductos, autopistas, centrales hidroeléctricas, térmicas, nucleares, etc.).

Las empresas que construyeron el ferrocarril en la Gran Bretaña se convirtieron, hacia mediados del siglo xix, en las pioneras del proceso de internacionalización al extender esta actividad a su amplio imperio colonial. Brassey, Peto, Betts y Pearson son algunos de los nombres más representativos de los constructores británicos de este período, cuyo éxito se debió en parte a la disponibilidad de ingenieros civiles formados en la metrópoli. Su carácter de pioneros les dio cierta ventaja competitiva sobre las empresas constructoras que aparecieron desde mediados del siglo xix en otros países europeos, en particular en Francia y Alemania, que desarrollaron una estrategia similar con respecto a sus respectivos imperios coloniales y zonas de influencia. En Francia, la selecta cantera de ingenieros de l'École des Ponts et Chaussées fue un pilar importante para forjar la capacidad competitiva de empresas como Batignolles, Eiffell o el Crédit Mobilier (Pereire), que tuvieron gran presencia internacional en la segunda mitad del siglo xix disputando a las británicas la construcción de un amplio abanico de infraestructuras en todo el mundo, en particular las ferroviarias. Algo más tarde, en el último tercio del siglo, se unieron a esta competencia grandes empresas alemanas, como Philipp Holzmann, Hochtief y Bilfinger, muy vinculadas a la estrategia colonial del Estado y del capital financiero alemán (Deutsche Bank). Estas empresas ocuparon posiciones clave en la construcción de obras en las colonias alemanas de África, y extendieron su actividad por los países de Europa oriental y por el imperio otomano hasta la región de Oriente Medio.

De todos modos, las empresas británicas fueron capaces de mantener este desafío competitivo, como demuestra su activa presencia internacional a finales del siglo xix, presencia que fue muy reducida en los Estados Unidos, donde la demanda local de construcción del ferroca-

rril y la conexión con las redes vecinas de Canadá y México fueron satisfechas por empresas locales. Las constructoras estadounidenses se incorporaron con éxito a la competencia internacional antes de acabar la centuria, pues desde el final de la guerra de los Estados Unidos con España (1898) se puso de manifiesto su preeminencia sobre el mercado del subcontinente latinoamericano y Filipinas. El canal de Panamá, obra de gran envergadura, atestigua fehacientemente esta nueva posición de las firmas norteamericanas en las primeras décadas del siglo xx. Luego, en el intervalo entre las dos guerras mundiales su preeminencia en el mercado mundial se acrecentó sobre la base de una fuerte capacidad financiera (American International Corporation), de su estatus de agentes subordinados de las grandes multinacionales manufactureras y de la energía en la realización de los proyectos de infraestructura que necesitaban erigir éstas y de las ventajas que les daba la creciente presencia internacional del Ejército y la Marina estadounidenses y el potencial técnico de sus respectivos cuerpos de ingenieros. The United Engineers and Constructors, fundada en 1928, es tal vez la firma que mejor simboliza esta nueva situación de las grandes constructoras norteamericanas, pero de esta época son también empresas de ingeniería y construcción, como Lummus, Foster-Wheeler y Kellog, y otras más modestas y orientadas al mercado interno (proyectos hidroeléctricos y de riego), como Bechtel, Raymond y Brown, que tendrían gran presencia internacional en la segunda mitad del siglo xx.

Un gran avance hacia la creación de un mercado de construcción mundial se produjo antes de la Segunda Guerra Mundial y durante ésta con la explotación de los recursos petroleros de Venezuela y Oriente Medio. El protagonismo de las firmas petroleras norteamericanas en esta tarea facilitó el acceso a los proyectos de construcción de instalaciones petroleras (extracción, transporte y refinación) en el extranjero de los contratistas de esta nacionalidad, que ya habían acumulado experiencia y equipos apropiados para la construcción de yacimientos, oleoductos y refinerías. Además, la guerra obligó a construir bases militares, navales y aéreas para el Ejército norteamericano en diferentes partes del mundo, beneficiándose de ello dichos contratistas, si bien es cierto que una situación similar se produjo en el lado nazi, donde las gran-

des constructoras alemanas, como Philipp Holzmann, absorbieron la construcción de instalaciones militares para el Ejército del Reich. La diferencia, no obstante, estuvo en que, durante la posguerra (Plan Marshall) las grandes constructoras norteamericanas pudieron seguir desarrollando este tipo de construcciones militares en un amplio número de países —entre ellos España—, además de ocupar un lugar predominante en los proyectos de reconstrucción de las naciones afectadas por la guerra.

Esta ventaja de las constructoras norteamericanas, asociada a la construcción de instalaciones militares para el Ejército de su país, no desapareció en los años cincuenta y sesenta, gracias al esfuerzo que exigieron las guerras de Corea y Vietnam. Pero junto a ella, el gran crecimiento económico de los países occidentales y la demanda consiguiente de infraestructuras industriales relativamente sofisticadas (plantas químicas, refinerías de petróleo, centrales nucleares, etc.), cuya ejecución sólo algunas empresas estaban en condiciones de acometer, catapultaron a las grandes constructoras americanas a la cima de su hegemonía en el mercado mundial de construcción. En este mercado compitieron las firmas europeas y japonesas, después que superaron la fase de reconstrucción posbélica y establecieron un nuevo dominio sobre sus respectivos mercados nacionales. Lo hicieron, en general, recuperando sus antiguas zonas de influencia, como los países de la Commonwealth, en el caso británico, o los del antiguo Imperio otomano, en el caso alemán, y penetrando en los países en vías de desarrollo, pero no lograron contestar la hegemonía de las constructoras norteamericanas. Precisamente, la disputa del mercado de construcción en los países en vías de desarrollo (el Tercer Mundo) adquirió importancia en los años cincuenta y sesenta a partir de la ayuda financiera proporcionada por el Banco Mundial para grandes proyectos de infraestructura y, en general, con los programas de ayuda al desarrollo de las Naciones Unidas en los años sesenta, en cuya aplicación los gobiernos de los países receptores de la ayuda trataron de impulsar la presencia de compañías autóctonas.

En el decenio de 1970, el mercado mundial de construcción recibió un extraordinario impulso con

la inversión de las abultadas rentas obtenidas por los países exportadores de petróleo, agrupados en el cartel de la Opep. La realización de grandes y muy variados proyectos para la industrialización y modernización de estos países, especialmente en Oriente Medio y el Golfo Pérsico, atrajo a las grandes constructoras de todo el mundo, pero fueron las americanas las que ejecutaron una parte relativamente mayor de los proyectos, en particular los más complejos y tecnológicamente más exigentes, y fue el cuerpo de ingenieros del Ejército americano protagonista destacado al respecto. El auge de este mercado duró hasta los primeros años ochenta, cuando la caída de los precios del petróleo hundió las rentas obtenidas por los países de la Opep. Los proyectos se redujeron y el mercado internacional de construcción sufrió una apreciable contracción. Tras su recuperación al final de los años ochenta, un nuevo escenario se configuró en el mercado internacional de construcción en la última década del siglo xx en un contexto de creciente globalización económica. Era un escenario más complejo, en el que la competencia aumentó y se modificaron las estrategias de las empresas.

Por un lado, se disipó la hegemonía exhibida hasta entonces por las grandes compañías norteamericanas, algunas de las cuales vieron cómo firmas europeas y japonesas entraban en su capital y las controlaban; y por otro, aparecieron nuevos actores internacionales en países emergentes, como Corea y Taiwán, cuyas constructoras habían dado los primeros pasos en el mercado internacional en los años sesenta y setenta. Además, en otros muchos países en desarrollo, especialmente en Latinoamérica, la política proteccionista aplicada por sus gobiernos en las décadas precedentes favoreció la aparición de firmas constructoras autóctonas con capacidad para ejercer control sobre sus mercados locales e incluso para estar presentes en proyectos internacionales. El acceso a estos mercados nacionales se hizo más difícil para las grandes constructoras internacionales, y muchas de ellas, que ya habían ajustado drásticamente sus plantillas —sobre todo de los trabajadores menos cualificados— en los años ochenta, modificaron su estrategia hacia la provisión de servicios muy especializados y la subcontratación de las partes técnicamente menos complejas de los proyectos. Además se impuso

una estrategia de diversificación de la actividad —la gestión del agua y de los recursos ambientales es un ejemplo—, para enfrentarse al débil crecimiento del mercado tradicional de infraestructuras.

II. Origen y características fundacionales de las grandes empresas constructoras españolas

La gran mayoría de las empresas constructoras españolas, que al acabar el siglo xx eran grandes firmas en el sector, nacieron entre los años de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) y el decenio de 1950, si bien la mayor frecuencia de fundaciones se dio en los últimos años veinte y primeros treinta, y, tras la Guerra Civil, en la primera mitad de los años cuarenta (cuadro 1). Este marco temporal permite comprobar que, en el caso español, la construcción de gran parte de la red ferroviaria durante la segunda mitad del siglo xix no fue, como ocurrió en el Reino Unido y Francia, un estímulo para la aparición de empresas autóctonas capaces de ejecutar tan importante infraestructura. Fueron, por el contrario, empresarios y capitalistas franceses (Pereire, Rothschild) los que fundaron y controlaron las principales empresas ferroviarias (Norte, MZA) y quienes acometieron y dirigieron su construcción.

Dicho marco temporal sugiere que las oportunidades de negocio que incentivaron la creación de empresas constructoras en España estuvieron muy relacionadas con la política de obras públicas que impulsó la dictadura de

Primo de Rivera (1923-1930) a partir de 1926 (Directorio Civil) y con la reconstrucción del país y los planes de industrialización autárquica de los vencedores de la Guerra Civil (1936-1939). No obstante, durante el primer tercio del siglo xx las nuevas características de la demanda de construcción crearon un caldo de cultivo apropiado a la aparición de esta clase de empresas. Nos referimos, en primer lugar, a la demanda de construcciones industriales provenientes de un tejido empresarial en expansión, en particular en las regiones más industrializadas, como Cataluña, el País Vasco y Madrid; en segundo lugar, a la demanda de edificación (residencial y no residencial) como consecuencia del desarrollo de las ciudades más importantes y del aumento del nivel de vida de la población; y en tercer lugar, a la demanda de obra civil procedente del Estado (obra pública), concentrada en los dos objetivos siguientes: 1) la ampliación y mejora de la red de carreteras, que entre 1900 y 1935 pasó de 35.000 a 61.000 kilómetros de extensión, y 2) el Plan de Obras Hidráulicas (embalses para regadíos y centrales hidroeléctricas), que, planteado en 1902 en pleno auge del movimiento regeneracionista, no tomó impulso hasta 1926, cuando se crearon las Confederaciones Hidrográficas como organismos públicos autónomos responsables de la administración de las cuencas de los principales ríos españoles, y especialmente hasta 1932-1933, cuando el Plan fue diseñado para su ejecución por el ingeniero de caminos Manuel Lorenzo Pardo y marcó la pauta para todas las realizaciones posteriores en esta materia. Aun así, el país pasó de contar con 70 embalses en 1900 a 200 en 1936¹³.

La labor de la dictadura de Primo de Rivera en materia de fomento de las obras públicas fue notable y su principal protagonista fue un ingeniero de caminos, Rafael Benjumea Burín, conde de Guadalhorce, que estuvo como ministro de Fomento entre 1925 y 1930. En este lapso, además de crear un conjunto de organismos oficiales para mejorar la acción del Estado en materia de obras públicas, como las citadas Confederaciones Hidrográficas, la Junta Central de Puertos o la Dirección General de Ferrocarriles y Tranvías, puso en marcha planes de obras, como el Circuito Nacional de Firmes

¹³ Villar (1999, p. 52).

Especiales (7.000 kilómetros de nuevas carreteras) y un plan urgente de construcción de ferrocarriles para completar la red ferroviaria nacional y ordenó redactar un plan de electrificación de ferrocarriles, que elaboró un comité técnico, y sobre el que se basaron todas las electrificaciones de la red ferroviaria realizadas después de la Guerra Civil¹⁴.

Otro ingeniero de caminos, Alfonso Peña Boeuf, que fue ministro de Obras Públicas entre 1938 y 1945, preparó el Plan General de Obras Públicas, aprobado entre 1939 y 1941. Afectaba carreteras, obras hidráulicas, puertos y señales marítimas, y su ejecución sirvió de base para la reconstrucción del país durante la posguerra. Otras destacadas actuaciones públicas en esta materia, durante el primer decenio de autarquía, fueron: el Plan de Electrificación de las Líneas de Renfe (1946) —la nueva empresa pública nacida en 1941 de la estatización de las grandes compañías ferroviarias españolas— y el Plan de Modernización de la Red de Carreteras (1950). No obstante, si nos atenemos al peso relativo del presupuesto del Ministerio de Obras Públicas en el conjunto de los Presupuestos del Estado, el nivel de gasto de los años 1927-1929 (23%) estaba lejos de alcanzarse en 1950 (12%)¹⁵.

El cuadro 1, recoge un listado selectivo de las empresas que con el paso del tiempo se han convertido —mediante fusiones o absorciones— en grandes compañías internacionalizadas (véase columna "Razón social en 2000"), ilustra con claridad otras características relacionadas con el domicilio social y el objeto para el que fueron creadas estas empresas. Así, el predominio de Madrid como sede social de la mayoría de ellas guarda relación con que gran parte de los contratos de construcción de obra civil y de edificación no residencial (industrial o no) se solventaban en la capital de España, sede de los órganos de la Administración del Estado y de la mayoría de las grandes empresas industriales, que eran los principales agentes promotores de esta clase de construcciones. Incluso firmas que tenían su domicilio social en otra ciudad, como Huarte y Compañía (Pamplona), Hidrocivil (San

¹⁴ Sáenz (1996, pp. 186-194).

¹⁵ Suárez (1954, p. 49) y Sáenz (1996, pp. 214-217).

Sebastián) y Focsa (Barcelona) establecieron pronto delegaciones permanentes en la capital¹⁶.

Cuadro I. Constitución de grandes empresas constructoras en España (siglo xx).

Empresa	Año de fundación	Domicilio social	Razón social en 2000
MZOV ^a	1862	Madrid	Acciona
Fomento de Obras y Construcciones, S. A. (Focsa)	1900	Barcelona	FCC
Sociedad General de Obras y Construcciones, S. A. (Obrascon)	1911	Bilbao	OHL
Compañía de Construcciones Hidráulicas y Civiles, S. A. (Hidrocivil)	1915	San Sebastián	(Desaparecida)
Cubiertas y Tejados, S. A.	1918	Barcelona	Acciona
Agroman Empresa Constructora, S. A.	1927	Madrid	Ferrovial
Huarte y Compañía, S. A.	1927	Pamplona	OHL
Vías y Construcciones, S. A.	1928	Madrid	Vías
Corsan, S. A.	1928	Madrid	Corsan-Corvian
Constructora Internacional, S. A.	1929	Madrid	(Desaparecida)
Ginés Navarro e Hijos, Construcciones, S. A.	1930	Madrid	ACS
Entrecanales y Tavora, S. A.	1931	Madrid	Acciona
S. A. Trabajos y Obras (Sato)	1935	Madrid	OHL
Dragados y Construcciones, S. A.	1941	Madrid	Dragados
Obras y Construcciones Industriales, S. A. (Ocisa)	1942	Madrid	ACS
Construcciones Civiles, S. A. (Coviles)	1946	Madrid	(Desaparecida)
Asfaltos y Construcciones Elsan, S. A.	1944	Madrid	OHL
Construcciones y Contratas, S. A.	1944	Madrid	FCC
Empresa Auxiliar de Industria, S. A. (Auxini)	1945	Madrid	ACS
S. A. Ferrovial	1952	Madrid	Ferrovial
Laing Ibérica	1963	Madrid	OHL

^a Compañía de los Ferrocarriles de Medina del Campo a Zamora y de Orense a Vigo. En 1928 se convirtió en constructora de esta línea ferroviaria, de la que era concesionaria desde su fundación.

Nota: Sólo se recogen las empresas que han tenido algún protagonismo en el proceso de internacionalización de las tres últimas décadas del siglo xx, bien de manera individual o bien integradas (fusionadas) en otras empresas.

Fuente: *Anuario Financiero de Bilbao, 1936-1937; Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España, 1954-1955; Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España, 1971-1972;* y elaboración propia.

Ahora bien, casi todas estas empresas fueron creadas para dedicarse preferentemente a la obra civil y a la edificación no residencial, aunque no descuidaron la edificación residencial, y con el paso del tiempo alcanzaron una elevada diversificación (de carácter horizontal) en casi todos los tipos de actividad constructora. Muy pocas, sin embargo, afron-

¹⁶ Paredes (1997); Hidrocivil, *Memorias*; y Focsa, *Memorias*.

taron desde el principio una diversificación de mayor alcance, en concreto hacia la prestación de servicios urbanos (limpieza de calles, recogida de residuos sólidos, etc.). Entre estas últimas se encuentran la catalana Focsa (Fomento de Obras y Construcciones), que lo hizo muy tempranamente, y la madrileña Construcciones y Contratas, con la que se fusionó en 1992 y nació Fomento de Construcciones y Contratas (FCC), una de las grandes firmas del sector en la actualidad. Por lo demás, la creación de empresas constructoras de parte de importantes grupos empresariales para atender las demandas de construcción de instalaciones industriales para las sociedades integradas en ellos demuestra que esta clase de demanda fue importante en la creación de algunas empresas constructoras y que se mantuvo parcialmente cautiva o con pocas posibilidades de ser atendida por constructoras ajenas al grupo. Es el caso de Ocisa (Obras y Construcciones Industriales), perteneciente al Grupo Urquijo, que nació para atender la demanda de obras (plantas hidroeléctricas) de las dos principales empresas de energía del grupo: Unión Eléctrica Madrileña y Energía e Industrias Aragonesas; de la Constructora Internacional, fundada en 1929 como Constructora Fierro por el grupo del empresario Ildefonso González Fierro; e incluso de la Empresa Auxiliar de Industria (Auxini), que inicialmente fue un departamento del INI (Instituto Nacional de Industria) dedicado a la construcción, si bien en los años cincuenta reforzó sustancialmente la actividad de ingeniería civil¹⁷.

Las mayores exigencias de capital para afrontar esta clase de obras obligaron a los promotores a buscar socios capitalistas nacionales —apenas hubo capital extranjero—, y de ahí la presencia de bancos en el capital fundacional de algunas de estas empresas. El caso más destacado es el del Banco Central como principal accionista de Dragados desde su fundación hasta 2003, pero también lo es el Banco Urquijo como promotor de Ocisa, el Banco de Bilbao como promotor de Obrascon (Sociedad General de Obras y Construcciones) y banquero de Hidrocivil durante mucho tiempo, la Banca Mas Sardá, presente en el accionariado de Focsa durante casi un siglo, y el Banco Español de Crédito (Banesto), accionista de

¹⁷ Ocisa, *Memorias*; García (2000); y Schwartz y González (1978, pp. 74-75).

referencia de Agroman en los años setenta y ochenta¹⁸. Alternativamente, merece subrayarse la existencia de empresas familiares sin conexión explícita con entidades bancarias, un fenómeno que va más allá de las firmas más conocidas, como Huarte y Compañía (familia Huarte), Entrecanales y Tavora (familia Entrecanales), Ferrovial (familia Del Pino) y Construcciones y Contratas (familia Koplowitz). En este modelo familiar, por así decir, la autofinanciación fue clave en el crecimiento de las empresas, al menos hasta que los mercados de capitales españoles alcanzaron cierta amplitud y modernización, lo que no ocurrió antes de los años setenta. Por el contrario, las empresas con una entidad bancaria en su accionariado contaron con más posibilidades de acceder, desde fechas más tempranas, a recursos ajenos captados en los mercados de capitales.

Ahora bien, los mayores requerimientos técnicos en la construcción de obra civil y en la edificación no residencial exigieron a estas empresas disponer de ingenieros y técnicos cualificados. Por esta razón, no es extraño encontrar ingenieros de caminos, sobre todo, y en menor proporción a ingenieros industriales y arquitectos, entre los promotores de muchas de ellas, asociados con frecuencia a experimentados contratistas o maestros de obras. Son ilustrativos al respecto los casos, entre otros, de José María Aguirre Gonzalo, fundador de Agroman, ingeniero de caminos y profesor de la Escuela de Ingenieros de Caminos de Madrid; de su socio, Alejandro San Román, también ingeniero de caminos y profesor en la misma Escuela, que tras desligarse de Agroman fundó la Constructora San Román; de José Entrecanales, de las mismas características que los anteriores, que constituyó la firma Entrecanales y Tavora junto con el contratista Manuel Tavora; de Enrique Becerril (Ocisa) y de José Eugenio Ribera (Hidrocivil), también ingenieros de caminos y profesores en la citada Escuela; de Antonio Martínez Cattaneo, de las mismas características, que dirigió Auxini desde su creación; de Rafael del Pino, fundador de Ferrovial e ingeniero de la misma especialidad; de Carlos Fernández Casado, ingeniero vinculado desde 1932 a Huarte y exponente principal del desarrollo técnico de esta empresa

¹⁸ Dragados y Construcciones, *Memorias*; Ocisa, *Memorias*; Obrascon, *Memorias*; Hidrocivil, *Memorias*; Focsa, *Memorias*; y Agroman, *Memorias*.

durante mucho tiempo; y de José Junquera Blanco, Alfonso Sánchez del Río y Luis Sánchez-Guerra, también ingenieros de caminos y fundadores de Dragados, y Antonio Durán Tovar, que fue el alma de esta compañía hasta finales del siglo xx¹⁹.

Esta vinculación entre ingenieros de caminos y empresas constructoras había estado gestándose desde el final del siglo xix, cuando las promociones que salieron de las aulas de la Escuela de Ingenieros de Caminos de Madrid eran más numerosas de lo que era capaz de absorber el escalafón del cuerpo oficial de ingenieros al servicio del Estado. Algunos de estos ingenieros "sobrantes" comenzaron a actuar como profesionales independientes y, solos o en compañía de otros compañeros o de constructores sin cualificación, se convirtieron en contratistas de obras en las dos primeras décadas de la nueva centuria, aunque ejercieron esta actividad generalmente de manera discontinua, en proyectos concretos, y fueron los de carácter hidroeléctrico los más numerosos e importantes. En esta caldo de cultivo nació una de las empresas pioneras y más emblemáticas de la ingeniería civil y la construcción en la España de antes de la Guerra Civil. Se trata de Mengemor, fundada en 1904 por los ingenieros de caminos Carlos Mendoza Sáez de Argandoña, Antonio González Echarte y Alfonso Moreno Osorio, a los que después se uniría Miguel Otamendi. Entre las obras más destacadas de Mengemor se encuentra la construcción de la primera línea del ferrocarril metropolitano de Madrid, acometida después de estudiar lo que se había hecho al respecto en Londres, París y Berlín, para lo que se creó en 1917 una compañía con este objeto, origen del actual Metro de Madrid²⁰.

Lo dicho hasta aquí pone de manifiesto la gran influencia que tuvo la Escuela de Ingenieros de Caminos de Madrid en la creación de muchas de las empresas constructoras que estamos considerando. Con una larga tradición en la formación de esta clase de ingenieros —fue fundada a principios del siglo xix—, este centro de enseñanza superior

¹⁹ González (2000); Moreno (2000); Ocisa, *Memorias*; Villar (1999); Cabrera (2000) y Tortella y García (1999). Véase también Sáenz (1996, pp. 224-230).

²⁰ Sáenz (1996, pp. 178-183) y Bernal (1993).

fue la principal cantera de extracción de los cuadros directivos de estas empresas desde entonces hasta la actualidad, además de cumplir su función principal de proveer al Estado de los técnicos necesarios para la planificación y gestión de los proyectos oficiales de obras públicas. La presencia constante en sus aulas, como profesores, de ingenieros que tenían a su cargo la dirección de importantes empresas constructoras, sirvió para cumplir varias funciones de gran utilidad para éstas.

En primer lugar, para reclutar selectivamente a los ingenieros más capacitados de cada promoción; en segundo lugar, para mantenerse en contacto con los avances técnicos de la especialidad, no sólo de los nacionales, también de muchos otros procedentes de los países europeos más avanzados, con los que la dirección de la Escuela mantenía relaciones académicas más o menos estables; en tercer lugar, para alimentar la colaboración técnica entre Escuela y empresas, colaboración que se manifestó, entre otras cosas, en la realización de experimentos de laboratorio de parte de las empresas en las propias instalaciones de la Escuela y en la creación de entidades de investigación especializada, como el Instituto Técnico de la Construcción y la Edificación (1934), adscrito al Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) al terminar la Guerra Civil, o la Sociedad Española de Mecánica del Suelo y Cimentaciones, fundada en 1948; y en cuarto lugar, para mantener el contacto y la relación con los ingenieros de caminos destinados en los organismos y dependencias de la Administración Pública (Delegaciones Provinciales de Obras Públicas, Consejo de Obras Públicas), que eran quienes elaboraban los proyectos, vigilaban su ejecución y gestionaban los concursos de adjudicación de las obras públicas a los que se presentaban como contratistas las empresas constructoras²¹.

²¹ Véase el *Anuario de la Escuela especial de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos*, Madrid, Ministerio de Fomento, varios años.

III. Repercusión del desarrollo económico español en el crecimiento y la modernización de las empresas constructoras, 1950-1975

En general, las empresas constructoras que estamos considerando nacieron pequeñas, con capitales modestos. Entre uno y cinco millones de pesetas oscilaron las cifras más frecuentes de capital fundacional, y sólo el caso de Dragados, con 20 millones (1941), puede considerarse una excepción. Su tamaño creció considerablemente a lo largo del período franquista, y especialmente desde mediados de los años cincuenta hasta mediados de los años setenta, coincidiendo con el intenso desarrollo de la economía española; pero aun así su tamaño relativo en esta última fecha no era suficientemente grande, si exceptuamos a Dragados, como para poder incluirse en las 200 mayores compañías del país²².

La fuerte demanda de construcción del mercado interior, tanto pública (de la Administración del Estado, diputaciones, ayuntamientos y empresas públicas)

²² Según el escalafón de Carreras y Tafunell (1993), elaborado de acuerdo con el activo neto de las empresas.

como privada (empresas y particulares) de 1950 a 1975 es el factor principal que explica el gran crecimiento de las empresas constructoras españolas. Su actividad se concentró en estos años en la construcción de infraestructuras de comunicaciones (carreteras, autopistas, ferrocarriles, metropolitanos, puertos y aeropuertos), obras hidráulicas (presas, embalses, canales, trasvases, regadíos y plantas de depuración de aguas), instalaciones industriales (para la industrias del cemento, la energía, la siderurgia, la petroquímica y la construcción naval, entre otras), equipamientos sociales (sanitarios, educativos y deportivos), edificación (viviendas y oficinas) y equipamientos turísticos (hoteles, balnearios, puertos deportivos, palacios de congresos y exposiciones, etc.)²³.

Una parte sustancial de esta demanda de construcción fue la obra civil promovida por las Administraciones Públicas, y uno de sus componentes más importantes fue el Plan Hidrológico, orientado a dar continuidad a la labor realizada antes de la Guerra Civil y a gestionar de manera más racional los limitados recursos hídricos del país. Este plan supuso construir varios centenares de presas y embalses hasta convertir a España en el tercer país del mundo por el número de estas instalaciones a finales del decenio de 1960. Otro componente que se ha de subrayar fueron las infraestructuras de transporte, entre las que se incluyen la ampliación y mejora de la red de carreteras, iniciada en 1950 (Plan de Modernización de la Red de Carreteras) y continuada en 1961 (Plan General de Carreteras) y 1967 (Red de Itinerarios Asfálticos y Plan de Autopistas Nacionales), además de la modernización de la red ferroviaria nacional por impulso de la Renfe, la extensión de la red de los metropolitanos de Madrid y Barcelona y la construcción, ampliación y mejora de puertos y aeropuertos en todo el país.

La realización de este ingente volumen de obras exigió a las empresas un constante aumento de sus recursos de capital y trabajo, en particular de trabajo cualificado (ingenieros, arquitectos y otros técnicos de nivel medio), de sus fuentes de financiación y una constante mejora de las

²³ Seopan (1977).

técnicas constructivas, de la organización y de la gestión. Hubo, ciertamente, un largo e intenso proceso de acumulación de experiencia, que les permitió a estas empresas alcanzar un gran conocimiento del negocio, indispensable para su posterior salida al exterior. Este proceso estuvo favorecido por diversos factores. Uno de ellos fue la existencia de uniones temporales de empresas, fórmula que permitía reunir en la ejecución de un proyecto (más o menos complejo) a empresas con distinta especialización o con capacidades complementarias. Aparte otras ventajas, como la mayor capacidad financiera para acometer el proyecto o el reparto del riesgo, las uniones temporales favorecieron la difusión de las técnicas constructivas y la acumulación conjunta de experiencia en el negocio. Otro factor fue la presencia de empresas extranjeras (francesas, suizas, italianas) en grandes obras de infraestructura ya en los años cincuenta, con el consiguiente efecto aprendizaje de parte de las empresas españolas que participaban con aquéllas en uniones temporales o actuaban como subcontratistas de determinadas partes de los proyectos. Así ocurrió, en particular, en la construcción de grandes obras hidráulicas (presas), promovidas por las principales compañías eléctricas españolas, como demuestra la experiencia de Dragados al respecto²⁴; pero sobre todo fue patente en la construcción de las bases militares de los Estados Unidos en España. Por último, otro factor que influyó en el proceso analizado fue la acción colectiva de las grandes empresas constructoras, responsables de la creación de Seopan (Subgrupo de Empresas de Obras Públicas de Ámbito Nacional). Esta organización, que nació en 1957 para representar a dichas firmas ante las Administraciones Públicas, asumió después otras tareas como el estudio del sector y el asesoramiento a sus asociadas²⁵. Unos años después, en 1964, se fundó Tecniberia, organización que aglutinó a las empresas de ingeniería y, entre ellas, a las firmas de ingeniería civil, creadas con frecuencia por las propias empresas constructoras, aunque las que se dedicaban a ingeniería industrial (química y petroquímica, en particular) tuvieron mayor presencia en ella con el paso de los años.

²⁴ Dragados y Construcciones (1962) y (1967); y Torres (2009a). Dragados adquirió gran especialización en obras hidráulicas (presas) y puertos.

²⁵ Dragados y Construcciones, *Memoria* del ejercicio de 1958, y Seopan (1977, p. 4).

Hemos de detenernos en la construcción de las bases americanas, uno de los principales elementos de los acuerdos suscritos por España y Estados Unidos en 1953, que abrieron la puerta al exterior al régimen de Franco, puesto que hay evidencia de que ejercieron gran influencia en las empresas de construcción e ingeniería civil autóctonas²⁶. Se trata de un proyecto complejo por el gran número de obras que habrían de realizar diseminadas por todo el territorio español y por la exigencia técnica de algunas de ellas (bases navales y aéreas, oleoductos, etc.), en las que los ingenieros militares de la Marina y de la Fuerza Aérea estadounidenses desempeñaron las tareas principales. El proyecto, que se ejecutó entre 1955 y 1960, fue gestionado por el consorcio Brown-Raymond-Walsh (EUA), que era el contratista principal y el supervisor del trabajo realizado por las compañías subcontratadas: españolas y americanas. En él participaron todas o casi todas las constructoras españolas del momento²⁷, lo que les permitió familiarizarse con la figura del contratista general y con el potencial técnico de las firmas americanas y asimilar técnicas y conocimientos hasta entonces desconocidos en España. Como más tarde reconocieron los directivos de Dragados, fue "en la construcción de las Bases Hispano-Americanas donde nuestra empresa se familiarizó con las modernas técnicas de construcción de Carreteras y Aeropuertos"²⁸.

No obstante, no todas las empresas que participaron lo aprovecharon igualmente. A medida que avanzaron las obras, se fue sustituyendo la forma de concurso por la de adjudicación directa, al comprobar que pocas empresas estaban en condiciones de responder a los requerimientos y especificaciones de los promotores. En realidad, la mayoría de los trabajos realizados por firmas españolas fue de edificación, y sólo las que demostraron tener capacidad para aprender rápido las técnicas americanas de construcción tuvieron directamente con el contratista general la relación necesaria para recibir

²⁶ Véase Álvaro (2009) y (2010, cap. 6).

²⁷ Una relación completa de las obras que construyeron cada una de las empresas españolas puede verse en Álvaro (2010, anexo 6.2).

²⁸ Dragados y Construcciones (1967).

proyectos y así aumentar sus capacidades²⁹. Dragados, Entrecanales y Tavora, Focsa, Agroman y Cubiertas y Tejados fueron las firmas que ejecutaron más proyectos y sobresalieron en este aspecto. Así mismo, a los laboratorios locales, como los de la Escuela de Ingenieros de Caminos de Madrid, se les encargó un importante volumen de trabajo de análisis y ensayos³⁰. Por otro lado, la construcción de las bases puso en evidencia el retraso del sector en España en otros aspectos, como el de los materiales y la maquinaria de obras, que debieron ser importados, pues la calidad de los medios españoles no era la requerida por los estadounidenses. El largo período autárquico, que empezó al final de la Guerra Civil, pasó factura al desarrollo del sector por la escasez interior de suministros tan fundamentales como el acero y el cemento y la dificultad de adquisición exterior de maquinaria moderna³¹.

Junto con la construcción de las bases, otra fuente de influencia americana en la mejora de las capacidades de las constructoras españolas fueron las misiones de productividad enviadas a los Estados Unidos en los años cincuenta por la Comisión Nacional de la Productividad Industrial en el marco del Programa de Ayuda Técnica Norteamericana. Los especialistas que participaron en estas misiones conocieron de primera mano tanto la forma de gestión de las empresas estadounidenses como el funcionamiento del sector de la construcción y el urbanismo en dicho país. Las enseñanzas traídas por los ingenieros españoles fueron determinantes para comprobar las grandes diferencias que había en el modo de hacer de las constructoras estadounidenses y las españolas, lo

²⁹ Según los directivos de Dragados, en estas obras "se hubo de asimilar sobre la marcha una técnica muy depurada y rigurosamente nueva para los constructores españoles" (Dragados y Construcciones, 1962).

³⁰ *Anuario de la Escuela Especial de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos. Curso de 1956-57* (1959, p. 78).

³¹ Carreras (1973, p. 625). Otros analistas tenían una opinión similar sobre las fortalezas y debilidades del sector de la construcción a finales de los años cincuenta: las empresas contaban con cuadros técnicos excelentes, pero tenían problemas a corto y medio plazos derivados de la falta de mandos medios especializados, mano de obra con la formación adecuada, materiales en la cantidad y variedad deseada, mecanización y, en general, deficiente organización general de la construcción (vv. AA., 1958, pp. 339-442).

que constituyó un revulsivo para éstas, que tendría sus efectos beneficiosos en la década siguiente, la de los años sesenta³².

En efecto, la actividad constructora se aceleró en España durante los años sesenta y la primera mitad de los setenta. Además de las infraestructuras de transportes y de las obras hidráulicas citadas, existió una fuerte demanda de construcciones industriales derivadas del intenso proceso de industrialización de esos años. Sin duda, las construcciones más complejas tecnológicamente se relacionaron con el sector de la energía (centrales térmicas y nucleares) y el petroquímico (refinerías). Fue entonces cuando la mayor parte de las grandes empresas constructoras acabó implantándose por todo el territorio nacional y cuando llegó a su nivel más alto el grado de diversificación en las diferentes ramas de construcción emprendida con anterioridad. Ambos procesos hicieron más compleja la organización interna de estas empresas, exigieron mayor dotación de directivos en todos los niveles, requirieron la introducción de métodos y técnicas de gestión más modernas³³, la creación de empresas filiales o participadas, especializadas en distintas actividades relacionadas, en particular en la promoción inmobiliaria —que tuvo gran expansión por el aumento del turismo, el crecimiento de las ciudades y los planes estatales de vivienda— y la gestión de las primeras autopistas de peaje por medio de contratos de largo plazo con el Estado. En pocos años se fundaron unas cuantas compañías con este fin: Autopistas Concesionaria Española (1967), Ibérica de Autopistas (1967), Sociedad Bética de Autopistas (1968), Europistas (1968), Autopistas del Mare Nostrum (1971), Autopista Vasco-Aragonesa (1973) y Autopistas del Atlántico (1973).

³² Véase vv. AA. (1961).

³³ Sirvan de ejemplo al respecto la adopción del modelo de dirección por objetivos en Huarte y Compañía a mediados del decenio del sesenta o la incorporación de equipos informáticos de procesamiento de información en Dragados por las mismas fechas (Huarte y Compañía, *Memorias*; y Dragados y Construcciones, *Memorias*). La utilización de las primeras computadoras por empresas de ingeniería civil españolas, como Eptisa, debió de ocurrir al final del decenio del cincuenta por influencia de los ingenieros estadounidenses. El uso de estos equipos en la elaboración de proyectos de obras debió de significar un gran cambio en el trabajo de los ingenieros españoles (Eptisa, *Memorias*).

Por otro lado, la mayor dimensión de los proyectos y su creciente complejidad técnica obligaron a las empresas a realizar esfuerzos financieros (recursos propios y crédito bancario) cada vez mayores, destinados en gran medida a ampliar y mejorar constantemente el nivel técnico de los medios mecánicos utilizados, sujetos a un intenso y rápido desgaste y adquiridos generalmente mediante importaciones³⁴. También les obligaron a incorporar las técnicas constructivas (prefabricación, hormigón pretensado, grandes chimeneas, plataformas *off-shore*, etc.) más novedosas mediante la compra de patentes extranjeras, la formación de equipos de ingenieros en los centros extranjeros más avanzados³⁵ o por medio de la constitución de empresas especializadas con participación de socios tecnológicos foráneos³⁶. Así mismo, les indujeron a ampliar y mejorar el capital humano cualificado de ingenieros y técnicos, necesario para diseñar y ejecutar los proyectos, y a crear sociedades especializadas en servicios de ingeniería en unión, a veces, de socios extranjeros. De manera que la aportación de tecnología y conocimiento foráneos tuvo un papel incuestionable en la mejora de las capacidades de las grandes empresas constructoras españolas en los años del desarrollismo, justo en el momento en que estaban dando sus primeros pasos en el mercado internacional; y contar con socios de fuera no dejaba de ser una ventaja importante.

Por lo que se refiere a los dos últimos aspectos señalados (el capital humano y las sociedades de ingeniería), el personal cualificado suponía, en 1975, el 10,8% de la plantilla de las empresas integradas en Seopan (el 4,1% de técnicos superiores y el 6,7% de técnicos medios), lo que

³⁴ Carreras (1973, pp. 633-635).

³⁵ Un buen ejemplo lo constituye el aprendizaje de las técnicas constructivas de centrales nucleares que hizo en Francia y Estados Unidos un equipo de ingenieros de Entrecanales y Távora (Moreno, 2000).

³⁶ Dragados, por ejemplo, constituyó en 1973 la Compañía Internacional de Dragados, S. A. (Cindra), en asociación al 50% con Bos Kalis Westminster Intergroup, B.V.; Montubi-Dragados Pipelines, S. A., en asociación al 50% con las empresas italianas Montaggi Materiali Tubolari S.p.A. (Montubi) y Finsider; y Tileman Española, S. A., especializada en la construcción y montaje de grandes chimeneas especiales y constituida en asociación con Tileman & Co. Ltd. (Torres, 2009a).

representaba la proporción más alta alcanzada hasta entonces³⁷. Y en cuanto a la creación de filiales de servicios de ingeniería civil, la mayoría de ellas destinadas a impulsar la internacionalización de la actividad constructora, deben mencionarse las siguientes: Eptisa (Estudios y Proyectos Técnicos Industriales), creada por el Banco Urquijo en 1956 al calor de la construcción de las bases americanas y que fue una de las pioneras del sector; Euroestudios, S. A., promovida por Ferrovial y John Laing en 1968; Eyser (Estudios y Servicios), creada por Huarte en 1969; Internacional de Ingeniería y Estudios Técnicos, S. A. (Intecsa), fundada por Dragados en 1974; Proyectos y Servicios, S. A. (Proser) e Ingeniería de Servicios Públicos, S. A. (Isepsa), constituidas por Focsa en 1975 y 1976, respectivamente; e Iberinsa, fundada por Entrecanales y Tavora³⁸.

En definitiva, la búsqueda de la calidad en la ejecución de los proyectos por medio de la excelencia técnica fue una directriz común en la conducta de la mayoría de las grandes empresas constructoras en este período de expansión y madurez de su actividad en el mercado interno. Sobre ella trataron de fortalecer su reputación ante sus principales clientes (las Administraciones Públicas³⁹ y las grandes empresas industriales), pues cada vez más la reputación fue una ventaja competitiva especialmente importante en los concursos y licitaciones de grandes proyectos de obras, que eran, a su vez, de una complejidad técnica creciente, a la que sólo podían dar respuesta adecuadamente un corto número de empresas.

³⁷ Seopan (1977, p. 21). Téngase en cuenta que ésta era todavía la época de empresas con plantillas muy grandes, si bien la mayoría no era personal fijo sino eventual (en 1977 Dragados tenía más de 27.000 trabajadores; Agroman, más de 12.000; y Entrecanales, una cifra similar a ésta), a diferencia de lo que ocurrió a partir de la crisis de los ochenta, cuando la dimensión de las plantillas se recortó en todos los niveles, pero particularmente en el de los trabajadores menos cualificados. Paralelamente, fue creciendo el uso de la subcontratación, tanto en la edificación como en la obra civil.

³⁸ Eptisa, *Memorias*; Huarte y Compañía, *Memorias*; Dragados y Construcciones, *Memorias*; Focsa, *Memorias*; Entrecanales y Távora (1982); y Ferrovial (1982).

³⁹ A principios del decenio del setenta, los proyectos de construcción de las Administraciones Públicas españolas representaban el 32% de la demanda total de construcción del país. Esta proporción, que había sido de un 23% diez años antes, tendía a crecer, como sucedía en todos los países (Carreras, 1973, p. 642).

En el ámbito del sector público, existía un procedimiento por el que el Ministerio de Hacienda establecía una Clasificación de Contratistas a partir de los requisitos que debían reunir las empresas para cada tipo de obra por realizar mediante licitación oficial. Obtenían así éstas una calificación que les permitía su concurrencia a los concursos o se la restringía, al reconocérseles su experiencia en cada clase de obras. La máxima calificación en cualquiera de los grupos y subgrupos (tipos de obras) capacitaba a quien la tenía para acceder a cualquier concurso público de obras de cualquier especialidad y cualquiera que fuese la cuantía del presupuesto de ellas⁴⁰.

De todas formas, a principios del decenio del setenta, considerando todo tipo de proyectos promovidos por el sector público, el factor precio seguía siendo el criterio principal que se empleaba en la resolución de los concursos públicos, adjudicando automáticamente los proyectos a la oferta más baja (barata). Esto representaba el 77% del importe total adjudicado en la contratación pública, y pone en evidencia el elevado grado de competencia al que se enfrentaban las empresas, cuestión de la que se quejaban habitualmente en los informes anuales a sus accionistas. Una parte de esta elevada competencia procedía, además, de la mayor libertad de concurrencia de la que disfrutaron las empresas extranjeras desde 1970 en adelante, cuando se eliminaron algunas de las restricciones que pesaban sobre ellas, como la que se había establecido en 1965, según la cual era preferible, en la licitación oficial, cualquier oferta española que no superase en un 10% a la realizada por una firma extranjera. No obstante, hasta 1964 la concurrencia extranjera había sido muy limitada, y, al menos en lo referente a la demanda de construcción del sector público, el mercado español había estado dominado por actores nacionales⁴¹.

⁴⁰ Agroman, *Memoria* del ejercicio de 1972.

⁴¹ Carreras (1973, pp. 644-645).



IV. Primera fase del proceso de internacionalización, 1968-1984

Paralelamente a este intenso proceso de modernización productiva, técnica y corporativa, y al consiguiente aumento de tamaño, comenzó la salida de las grandes firmas españolas a los mercados exteriores, compitiendo con otras empresas foráneas en las licitaciones internacionales de obras. El proceso, como tal, empezó en la segunda mitad del decenio del sesenta, aunque hasta principios del decenio siguiente no cobró cierta importancia. Es cierto que en las décadas anteriores se habían ejecutado algunos proyectos fuera de las fronteras españolas⁴², pero estas iniciativas no fueron más que esporádicas excursiones "sin el necesario carácter de acción permanente"⁴³. La razón se encuentra, en gran medida, en el enorme esfuerzo que supuso atender a la creciente demanda interna de construcción, lo que hizo imposible que las empresas españolas pudieran destinar los recursos y medios con los que contaban a otra cosa distinta⁴⁴.

⁴² En los decenios del cuarenta y del cincuenta, empresas como Dragados, Entrecanales, Hidrocivil y Cubiertas construyeron obra civil en el Protectorado español en Marruecos, solas o en unión de empresas francesas. Entrecanales y Tavora construyó, a partir de 1948, algunas infraestructuras en Marruecos y Portugal (Moreno, 2000); y Ferrovial, en asociación con msov, ejecutó dos proyectos, en Venezuela y Angola, en el decenio del cincuenta (Cabrera, 2000). Podrían añadirse algunos ejemplos más, pero se trata siempre de realizaciones puntuales, esporádicas, no sujetas a una estrategia consistente de internacionalización.

⁴³ Seopan (1977, p. 138).

⁴⁴ Otras razones tienen que ver con problemas de mentalidad, escasez de técnicos medios, insuficiencia de instituciones oficiales de promoción de la economía española en el exterior, etc. (Alcaide, Fernández y Rodríguez,

A pesar de todo, algunas de ellas comenzaron a poner en práctica una estrategia de salida al exterior en la segunda mitad del decenio del sesenta. Así ocurrió, entre otras, con Entrecanales y Tavora, que empezó a realizar obras en varios países de América del Sur y del Norte de África, y con Huarte y Compañía, que en 1968 trazó un plan de expansión en el exterior con cuatro objetivos: 1) diversificar riesgos, 2) conseguir mayor prestigio, 3) mejorar la formación de sus directivos y 4) colaborar con el Gobierno español, interesado en aumentar las exportaciones para reducir el déficit comercial⁴⁵. No obstante, fue Dragados, la compañía líder del sector, la que emprendió una estrategia de internacionalización más firme y sostenida, que fue madurando desde los primeros años sesenta sobre la base de la reputación que había alcanzado en la construcción de grandes presas (obras hidráulicas) y la evidencia de que en España se había construido ya un gran número de ellas, con la consiguiente saturación de este segmento del mercado. Entre 1965 y 1966, los directivos de Dragados hicieron gestiones y participaron en licitaciones en dos grupos de países, en los que el Gobierno español tenía un claro interés político en que estuviesen presentes las empresas españolas: Hispanoamérica y los países árabes (desde el Magreb hasta el Golfo Pérsico). En 1966, después de presentarse a numerosas licitaciones en diferentes países, ganó el primer concurso internacional: la construcción del Complejo Hidroeléctrico de Kadinçik (Turquía), obra financiada por el Banco Mundial⁴⁶. A partir de entonces, su proceso de internacionalización ya no se detuvo. Además de concurrir con otras grandes firmas europeas (alemanas y francesas) a las licitaciones internacionales, creó

1982, pp. 399-401). Por otro lado, debe tenerse en cuenta que hasta 1977 todas las inversiones directas de capital en el exterior debían ser aprobadas por el Consejo de Ministros (Torral, 2004, p. 226).

⁴⁵ Huarte y Compañía, *Memoria* del ejercicio de 1968. El plan pretendía, entre otras cosas, crear filiales en la Argentina y Venezuela y participar en las licitaciones internacionales que tuviesen interés. En 1970 se crearon las filiales Huarte Sacifyc (Argentina) y Huarte Puerto Rico. Sobre el interés del Gobierno español en reducir el déficit comercial, véase Velasco (2009).

⁴⁶ La especialización en obras hidráulicas fue clave en los primeros años de salida al exterior de las constructoras españolas. Hasta 1977, 14 grandes presas habían sido o estaban siendo construidas en América del Sur y Oriente Medio (Arabia Saudita y Turquía) por empresas españolas integradas en Seopan (1977, p. 63).

sociedades filiales, en unión de socios locales, en la Argentina y Venezuela, delegaciones en otros países y formó lo que sería después su división internacional con una serie de sociedades filiales especializadas y orientadas a la exportación de bienes y servicios de construcción⁴⁷ (cuadro 2).

Cuadro 2. Empresas de la división internacional del grupo Dragados en 1974 (millones de pesetas).

Empresa	Año de fundación	Capital (participación de Dragados)	Domicilio social	Objeto social
Dragados International Establishment	1970	1 millón de francos suizos (50%)	Liechtenstein	Financiación exterior
Makiber, S. A.	1970	20 (100%)	Madrid	Comercio exterior
Internacional de Ingeniería y Estudios Técnicos, S. A. (Intecsa)	1974	75 (99%)	Madrid	Ingeniería y proyectos
Compañía Internacional de Dragados, S. A.	1973	140 (50%)	Madrid	Obras de dragado
Montubi-Dragados-Pipelines, S. A.	1973	10 (50%)	Madrid	Montaje de tuberías metálicas
Dycensa	1973	1 millón de bolívares (66%)	Caracas	Construcción
Dycasa	1968	5 millones de pesos ley (48%)	Buenos Aires	Construcción

Fuente: Torres (2009a).

Iniciativas semejantes empezaron a ser tomadas por otras empresas representativas del sector en los primeros años del decenio del setenta. Desde 1974, Ferrovial volvió a estar presente en los mercados exteriores, ahora de una manera constante y sostenida, mediante la participación en proyectos de obras en el Norte de África (Libia, Argelia y Marruecos), países árabes del Golfo Pérsico (Siria, Irak, Irán y Kuwait) e Hispanoamérica (Argentina, Venezuela, Ecuador, México y Paraguay). El impulso a la búsqueda de nuevos horizontes en el exterior se debió, según la empresa, a tres razones: el permanente empuje de su presidente Rafael del Pino, el notable descenso de la inversión del Estado en el territorio nacional y la incorporación a Ferrovial de Carlos Bustelo a finales de 1974, que acumulaba experiencia internacional⁴⁸. Entre finales de los

⁴⁷ Dragados y Construcciones, *Memorias*; y Torres (2009a).

⁴⁸ Carlos Bustelo García del Real, abogado, técnico comercial del Estado y ministro de Industria y Energía en 1979-1980, fue director ejecutivo por España del Fondo Monetario Internacional entre 1968 y 1973.

años setenta y comienzo de los ochenta Ferrovial constituyó el núcleo de sus empresas de actividad en el exterior. En 1979 nació Ferrovial Internacional como instrumento principal de esta actividad, y después aparecieron Tecpresa (Técnicas de Pretensado, S. A.), que era el brazo exportador de la casa, y Ciser (Comercial and Industrial Services), entidad registrada en Suiza para fines comerciales y financieros. Así mismo, abrió oficinas permanentes en el exterior (Kuwait, México y Paraguay), dispuso de un encargado para las gestiones con otros países de Hispanoamérica (Colombia, Panamá e incluso Estados Unidos) y entró en el capital (49%) de Construcciones Herdoiza (Ecuador)⁴⁹.

Agroman, una de las que tuvo una actitud más titubeante respecto a su salida al exterior⁵⁰, comenzó esta actividad en 1970 en República Dominicana, construyendo el importante complejo hidroeléctrico de Valdesia; al año siguiente llegó a un acuerdo con la firma yugoslava Geotehnika, para colaborar en trabajos de mecánica del suelo y cimentaciones; y en 1978 constituyó la Sociedad Karman Técnicas Especiales con Karrena (Alemania), especialista en grandes chimeneas, y Didier. En 1975, sus cifras de producción en el extranjero no eran todavía significativas, aunque empezaron a cambiar en los años siguientes, después de concurrir a licitaciones “en los más diversos países del mundo” y obtener, en dura competencia con otras compañías internacionales, adjudicaciones importantes de obras en Hispanoamérica y en los países árabes, cuya ejecución le valió la concesión por el Gobierno español de la medalla de oro a la Exportación en 1978. Su estrategia se basaba en conseguir fuera de las fronteras nacionales el alto prestigio que tenía en el mercado interior, y sus directivos trataron de “seguir en lo posible las directrices marcadas por nuestro Gobierno de incrementar al máximo las exportaciones españolas”⁵¹. No debió de ser ajeno a todo ello el que su consejero Marcelino Oreja Aguirre fuese

⁴⁹ Ferrovial (1982, pp. 64-70).

⁵⁰ Una de las razones que esgrimió al respecto fue la limitación de personal directivo de confianza con que contaba. Destinar este personal a la actividad exterior —algo necesario para conseguir el éxito en la ejecución de los proyectos— comportaba detraerlo de la actividad de la empresa en el mercado interior (Agroman, *Memoria* del ejercicio de 1977).

⁵¹ Agroman, *Memoria* del ejercicio de 1976.

director de relaciones exteriores del Banco de España entre 1971 y 1974, subsecretario (1975-1976) y ministro (1976-1980) de Asuntos Exteriores. En estas circunstancias, y empujada por la crisis del mercado interior, Agroman afianzó y consolidó su actividad internacional al final del decenio del setenta y primeros del ochenta.

Focsa, por su parte, fue, de entre las grandes, la que más tarde emprendió una estrategia de salida al exterior. Con una actividad más diversificada que sus competidoras y una creciente especialización en la prestación de servicios públicos urbanos (recogida y reciclaje de residuos sólidos urbanos, depuración de aguas residuales) mediante convenios de largo plazo con los ayuntamientos, la firma catalana no salió al exterior hasta 1979, cuando la morosidad de estas corporaciones públicas en el pago de sus deudas y la contracción del sector de la construcción en España la empujaron a tomarse con más interés su presencia en los mercados internacionales. Su internacionalización se produjo simultáneamente en la actividad de saneamiento urbano y en la obra civil, creando filiales propias o estableciendo *joint ventures*, y se desplegó en las áreas geográficas en las que ya estaban presentes sus competidoras españolas: Hispanoamérica y Norte de África⁵².

Así pues, aunque con ritmos e intensidad diferentes, las grandes empresas constructoras españolas estaban insertas en una actividad internacional todavía modesta pero creciente a mediados del decenio del setenta. Carente España de empresas multinacionales capaces de arrastrar a las constructoras locales al exterior para construir sus infraestructuras productivas, y siendo un país con una débil presencia en la política internacional, la salida al exterior de las constructoras españolas debió apoyarse en sus propias capacidades y en la utilización de dos de los principales ejes de la política exterior de los gobiernos franquistas: las buenas relaciones con la mayoría de las naciones de habla hispana y con los países árabes. Sobre este marco se tejieron acuerdos entre gobiernos y contactos entre empresas y organismos oficiales⁵³,

⁵² Focsa, *Memorias*, y Torres (2009a).

⁵³ En 1958, el Instituto de Ingenieros Civiles quiso estrechar sus vínculos con las asociaciones hermanas de América, para lo que estableció en su

que permitieron obtener contratos. Estos cauces pudieron ser facilitados también por personal técnico de alta cualificación exiliado desde el final de la Guerra Civil en algunos países latinoamericanos, como México, Venezuela y la Argentina. Además de eficaces embajadores de la técnica española, estos ingenieros sirvieron "de apoyo y cabeza de puente a empresas españolas que intentaban trabajar en esos países"⁵⁴. Hubo, sin duda, otras vías que favorecieron la internacionalización de las constructoras españolas, como la que siguieron de manera paralela y complementaria las firmas que pertenecían a un mismo grupo empresarial. En este sentido, debe señalarse que desde finales del decenio del sesenta los grandes bancos españoles comenzaron a abrir delegaciones o a establecer alianzas con algunas entidades bancarias latinoamericanas en la Argentina y Colombia, entre otros países⁵⁵. De todos modos, buena parte de los primeros pasos de las constructoras españolas en el mercado exterior se debió a su capacidad, materializada a veces por medio de sus filiales de ingeniería civil, para conseguir contratos en licitaciones internacionales, tanto compitiendo solas como en unión de firmas extranjeras⁵⁶.

La salida al exterior se aceleró a finales del decenio del setenta, gracias a la contracción que experimentó el sector de la construcción⁵⁷ en España entre 1976 y

seno una Sección Iberoamericana, que funcionó con la inestimable ayuda de ingenieros españoles exiliados (Sáenz, 1996, p. 219). Para una visión más general del proceso de creación de la política española de comercio exterior, véase Velasco (2009).

⁵⁴ Sáenz (1996, pp. 217-219). Este autor refiere algunos casos, como el de Francisco Durán Tovar, hermano del director general de Dragados, que vivió y trabajó en la Argentina. En este país, otros ilustres ingenieros de caminos españoles, como Rafael Benjumea, Francisco García de Sola y Esteban Terradas, habían desarrollado importantes proyectos de obras en los decenios del treinta y del cuarenta.

⁵⁵ El Banco Central, principal accionista de Dragados, tuvo el control del Banco Popular Argentino entre 1966 y 1975 (Tortella y García, 1999). En 1968, el Banco Urquijo entró en el capital del Banco Continental de la República Argentina, efectuó un cruce de participaciones accionariales con el Banco de Bogotá (Colombia) y concedió un crédito en dólares al Gobierno de Ecuador (Banco Urquijo, *Memoria* del ejercicio de 1968).

⁵⁶ Sáenz (1996, p. 229) y Alcaide, Fernández y Rodríguez (1982, p. 402)

⁵⁷ Cayeron tanto la demanda privada como la licitación oficial de todas las Administraciones Públicas (Alcaide, Fernández y Rodríguez, 1982, pp. 384-387).

1984 como consecuencia de la repercusión de la denominada crisis del petróleo en la economía española⁵⁸. La acción colectiva ante el Gobierno se convirtió entonces en una estrategia complementaria de las empresas constructoras para favorecer su presencia en el exterior. Entre otras cosas, éstas se quejaron ante las autoridades de la inexistencia de líneas específicas de financiación (oficial) a la exportación de construcción, como ocurría en otros sectores, donde sí las había (Carta de Exportador), y de que soportaban un coste de las primas de los seguros de cobertura de los riesgos políticos y económicos muy superior al que tenían otras empresas europeas con las que competían en el extranjero⁵⁹. Con este propósito, constituyeron en el seno de Seopan —la organización que representaba sus intereses colectivos— una Comisión especializada en la actividad internacional (Comisión de Mercado Internacional), con la misión de apoyar y fortalecer su estrategia de salida al exterior.

La Comisión se transformó en 1976 en la Asociación de Empresas Constructoras de Actividad Internacional (AECI), y en ella se integraron las 15 empresas (cuadro 3) más importantes especializadas tanto en obra civil como en edificación, que ejecutaban obras en España y en el extranjero⁶⁰. La AECI nació, pues, para apoyar los intereses de las empresas constructoras exportadoras; para realizar labores de estudio y prospección de mercados en aquellos países de mayor interés para sus asociadas, canalizando, coordinando y distribuyendo después esta información entre ellas; para centralizar los contactos entre unas y otras; y para velar por su reputación. Otra

⁵⁸ El origen de esta crisis fue el alza de los precios del petróleo, que dio lugar a un gran crecimiento de las rentas de los países productores (OPEP), y éstas, a su vez, a la creación de un gran mercado internacional de construcción, según se señaló en el primer capítulo. A este mercado pudieron acceder las constructoras españolas, aunque su participación en él estuvo muy lejos del nivel alcanzado por las grandes constructoras estadounidenses y europeas.

⁵⁹ Focsa, *Memoria* del ejercicio de 1979. Una explicación más amplia de los problemas específicos de la exportación de construcción en estos años puede verse en Alcaide, Fernández y Rodríguez (1982, pp. 396-398). El seguro de las operaciones de exportación lo canalizaba la Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación (Cesce), creada en el decenio del setenta con mayoría de capital público (Velasco, 2009, p. 58).

⁶⁰ Las empresas de la AECI representaban el 82% de la exportación española de construcción en 1981 (AECI, 1982).

función de la AECI fue colaborar estrecha e institucionalmente con el gobierno español, ante el que era portavoz de las empresas exportadoras de construcción. Así mismo, el Gobierno delegó en la AECI las labores de promoción y prospección de mercados, organizando las misiones oficiales de carácter sectorial que se llevasen a cabo. Por último, la AECI ejerció también la representación internacional de sus asociadas, participando en el Comité de Contratistas Internacionales Europeos (EIC, por sus siglas en inglés), miembro a su vez de la Federación Internacional Europea de la Construcción (FIEC)⁶¹.

Cuadro 3. Empresas pertenecientes a la AECI.

Empresa	1975	1981
Agroman, Empresa Constructora, S. A.	x	x
Asfaltos y Construcciones Elsan, S. A.		x
Empresa Auxiliar de Industria, S. A. (Auxini)	x	x
Caminos y Puertos, S. A.	x	
Comylsa	x	
Construcciones Colomina, S. A.	x	
Construcciones Jotsa		x
Corsan, Empresa Constructora, S. A.		x
Cubiertas y Tejados, S. A.	x	
Cubiertas y mzoV, S. A.		x
Dragados y Construcciones, S. A.	x	x
Edificios y Obras, S. A.	x	
Empresas Constructoras Asociadas (eca)		x
Entrecanales y Tavora, S. A.	x	x
Fomento de Obras y Construcciones, S. A. (Focsa)	x	x
Hispano-Alemana de Construcciones, S. A.		x
Huarte y Compañía, S. A.	x	x
Laing, S. A.		x
mzoV	x	
Obras y Construcciones Industriales, S. A. (Ocisa)	x	x
S. A. Ferroviario	x	x
Vegarada, S. A.	x	

Fuente: Torres (2009b).

⁶¹ AECI (1982). Se trata de dos organizaciones que desde 1984 cooperan en tareas complementarias. Mientras FIEC representa a la industria de la construcción europea ante las instituciones de la UE en lo relativo al funcionamiento del mercado europeo de construcción; EIC representa y promueve los intereses internacionales de las empresas constructoras europeas (Pellicer, 2004, p. 51).

En términos agregados (gráfico 1), la actividad internacional de las constructoras españolas, medida por su facturación en el exterior, no dejó de crecer a lo largo del decenio de 1970. El aumento fue muy vigoroso a partir de 1979 y alcanzó su nivel máximo en 1984, momento a partir del cual ocurrió un retroceso que se prolongó hasta los primeros años del decenio del noventa. Así pues, el primer ciclo de internacionalización de las empresas constructoras españolas duró aproximadamente quince años. Comenzó de manera modesta en los últimos en el decenio del sesenta, pero fue muy intenso en el lustro de 1980 a 1984, coincidiendo con la parte final de la crisis del sector de la construcción en España y con el punto candente de la demanda mundial de construcción, estimulada por los países productores/exportadores de petróleo. La posterior contracción del mercado mundial⁶², en especial en Hispanoamérica y en los países árabes del Norte de África y de Oriente Medio, regiones donde se había concentrado la actividad de las firmas españolas, redujo su actividad en el exterior. A ello contribuyó también la reactivación del mercado interno de construcción desde mitad del decenio del ochenta, sobre todo después de la incorporación de España a la Comunidad Económica Europea en 1986.

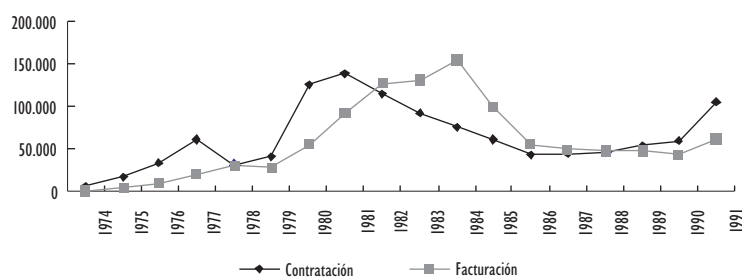
Este primer ciclo de internacionalización tuvo una trascendencia indudable para las constructoras españolas, por lo que supuso de aprendizaje y de acumulación de experiencia fuera del país. Pero la actividad de exportación de construcción tuvo también un gran protagonismo en los flujos de salida de bienes, servicios e inversión directa de España al exterior durante estos años. Según la investigación de Fernández Otheo (1988)⁶³, entre 1968 y 1982 el sector de la construcción exportó 248 proyectos (el 35% del total) por

⁶² Provocada por el descenso del precio del crudo y de las materias primas, la baja del dólar y el problema de la deuda del tercer mundo (AECI, 1992, p. 11). Todos estos factores restringían fuertemente la posibilidad de que estos países recibieran, como hasta entonces, flujos de financiación del Banco Mundial o de los países desarrollados para nuevos proyectos de obras.

⁶³ Investigación realizada con datos extraídos de los registros de la Dirección General de Transacciones Exteriores y referida a los proyectos de exportación de tecnología del conjunto del sector industrial y del sector de la construcción.

importe de 4.842 millones de dólares (el 46,7% del valor total contratado en el exterior). Es decir, en este período, la actividad de inversión en el exterior del sector de la construcción, medida tanto por el número de contratos como por su valor, fue la más importante, con diferencia de las realizadas por el conjunto de la industria española, y esta importancia se mantuvo de manera bastante homogénea a lo largo de los años considerados⁶⁴.

Gráfico I. Actividad exterior de las empresas constructoras españolas, 1974-1991 (millones de pesetas corrientes).



Fuente: Torres (2009b).

Comparativamente con otros proyectos de exportación de tecnología, los de la construcción entrañaban un elevado dominio de capacidades organizativas, logísticas, financieras y de movilidad de personal, además de capacidades técnicas específicas (ingeniería, diseño y servicios técnicos especializados); y tenían un evidente efecto en la "imagen" exterior de España y en la posibilidad de conseguir nuevos contratos en la medida en que se mantuviese la reputación de las empresas (efectividad, cumplimiento de los plazos, etc.). Los proyectos de las constructoras españolas fueron aumentando en importancia (valor de cada uno) con el paso de los años, estuvieron involucradas en ellos cada vez más empresas y también fueron en aumento los mercados de destino⁶⁵. Además, estos proyectos se ganaron en un entorno muy competitivo, en el que las empresas recibieron pocos apoyos políticos del gobierno español, y hasta 1980 no pudieron acceder a los circuitos de financiación privilegiada (crédito al comprador) en condicio-

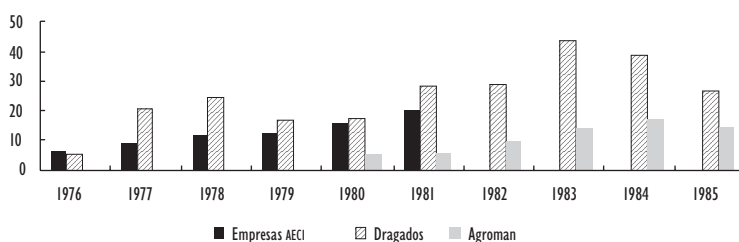
⁶⁴ Fernández (1988, pp. 150-151).

⁶⁵ En 1981, las empresas asociadas a la AECI estaban presentes en 37 países en cuatro continentes (AECI, 1982).

nes de igualdad con el resto de las empresas industriales⁶⁶. De manera que hay suficientes indicios para atribuir a las constructoras el mérito de este proceso, muy particularmente a causa del "elevado grado de autosuficiencia tecnológica y organizativa, como consecuencia de la dilatada experiencia en el interior, y a la acumulación y dominio de habilidades específicas en el exterior"⁶⁷.

En realidad, por lo que se refiere al esfuerzo tecnológico, puede servir de referencia que entre 1979 y 1981 tres grandes empresas constructoras concentraron los gastos de I + D del sector, gastos que representaban el 19% del total de la industria nacional, y sólo eran superados por los efectuados por las empresas de maquinaria y material eléctrico y por las de equipos de transporte. Dragados era también en este aspecto la empresa líder, absorbiendo casi las tres cuartas partes del gasto de I + D del sector⁶⁸. Así mismo, su presencia en el exterior, medida por el peso relativo de los ingresos procedentes de los mercados foráneos en el conjunto de su facturación (gráfico 2), era la más intensa de las constructoras españolas: entre un 30 y un 40% de 1981 a 1985, una proporción similar a los promedios de facturación exterior de las grandes constructoras europeas.

Gráfico 2. Facturación exterior de las grandes empresas constructoras (%).



Fuente: Torres (2009b).

⁶⁶ Los apoyos políticos mejoraron después. En 1982 se creó la Comisión Interministerial para el Sector Exportador de Construcción, que funcionó con eficacia durante tres años (AECl, 1992, p. 39). Por su parte, los recursos del Fondo de Ayuda al Desarrollo (FAD), creado en 1976, tuvieron poca relevancia hasta el decenio del ochenta (Velasco, 2009, p. 59).

⁶⁷ Fernández (1988, pp. 159-160).

⁶⁸ *Id.*, pp. 293-294.



V. La transición hacia el ciclo de internacionalización más reciente: concentración y diversificación, 1986-2003

Durante la segunda mitad del decenio del ochenta, el dinamismo del mercado español de construcción, impulsado tanto por la demanda privada como por la pública (obras de la Exposición Universal de Sevilla, de las Olimpiadas de Barcelona, infraestructuras de alta velocidad ferroviaria (AVE), red nacional de autovías, etc.) reorientó la actividad de las constructoras españolas dentro de las fronteras nacionales hasta 1990, al menos. Era un mercado institucionalmente más complejo, que obligó a las empresas a realizar un esfuerzo de reorganización interna y adaptación, pues entre la Administración Central y la Local (ayuntamientos) apareció la Administración regional (comunidades autónomas), que dispuso de una importante capacidad para la licitación de proyectos de obra civil, lo que favoreció la emergencia de empresas de tamaños medio y medio-grande muy bien posicionadas en cada región. La actividad constructora en el exterior, por su parte, se redujo drásticamente (gráfico 1), aunque no se abandonó. En realidad, en estos años se produjo una fuerte entrada en Portugal, país que ingresó en la Comunidad Económica Europea, como España, en 1986, y que se convirtió en una prolongación del mercado español⁶⁹. A partir de entonces,

⁶⁹ Durante el decenio del ochenta, Portugal y España, en este orden, fueron los países de la UE en los que más creció el sector de la construcción, especialmente en el segmento de la obra civil (Carreras, 1990, p. 83).

ambos países comenzaron a recibir un importante volumen de recursos financieros de la Unión Europea (UE) procedentes de los Fondos Estructurales (del Fondo Europeo de Desarrollo Regional, sobre todo) y del Fondo de Cohesión desde 1993, recursos que, complementados con otros de obligada aportación por las Administraciones Públicas nacionales, debían ser destinados, en su mayor parte, a la ejecución de diferentes tipos de infraestructuras (obra civil).

Ahora bien, la expectativa de creación del mercado interior en la UE en 1993 elevó el nivel de competencia en los mercados español y portugués ante la mayor presencia de las constructoras europeas y obligó a las empresas españolas a pensar decididamente en el mercado europeo, un reto entonces pendiente, en el que las dificultades para penetrar eran elevadas a causa del dominio de cada mercado nacional por las constructoras locales⁷⁰. En cualquier caso, la recuperación de la actividad internacional de construcción, ya fuese en los mercados conocidos, en los que se tenía cierta experiencia (países menos desarrollados), o en otros nuevos para las constructoras españolas (Europa, EUA, Sudeste Asiático), obligaba a éstas a competir esencialmente con las grandes empresas europeas de Alemania, Francia, el Reino Unido e Italia⁷¹, frente a las cuales mostraban dos graves carencias, ambas relacionadas entre sí: menor tamaño y menor capacidad financiera⁷². No obstante, las constructoras españolas conservaban una elevada reputación internacional obtenida, sobre todo, en la ejecución de obras civiles de gran dimensión⁷³.

⁷⁰ En 1995 había nueve constructoras españolas con 22 inversiones en Europa, mientras que las constructoras europeas tenían 44 inversiones en España (Leonart, 1996, p. 26).

⁷¹ En el Norte de África, las empresas españolas ya tenían experiencia por haber competido con las francesas e italianas, principalmente. Y en Oriente Medio lo habían hecho, con mucho menos éxito, con firmas estadounidenses, británicas y alemanas (AECI, 1992, pp. 13 y 23-25).

⁷² Carreras (1990, pp. 69-70). Respecto al tamaño, todavía en 1995, FCC y Dragados, las dos mayores constructoras españolas, ocupaban los puestos 16º y 18º, respectivamente, en el escalafón de las grandes constructoras europeas por facturación (García y Úbeda, 1997, p. 133).

⁷³ En los decenios del setenta y del ochenta habían ejecutado grandes obras hidráulicas en la Argentina, Colombia, Venezuela, Ecuador o Chile, y grandes obras portuarias en Marruecos, Argelia y Túnez.

En respuesta a estos retos y a la contracción del mercado interno ocurrida entre 1991 y 1994, a la caída de la inversión pública española en obra civil debida a la restricción presupuestaria (programa de convergencia hacia la moneda única) y a los cambios en el modelo nacional de licitación de las obras públicas (adjudicación mediante concesión⁷⁴), las grandes firmas constructoras españolas acometieron durante el último decenio del siglo pasado una triple estrategia de concentración, diversificación y nuevo impulso internacionalizador, muy relacionados entre sí⁷⁵. El objetivo fundamental fue ganar capacidad competitiva en un entorno cada vez más abierto, donde las diferencias entre operar en el mercado local y en los mercados exteriores tendían a desvanecerse.

La estrategia de concentración, materializada por lo general mediante operaciones de compra o fusión, dio lugar, entre 1990 y 2003, a la aparición de seis grandes grupos constructores, a saber: FCC (Fomento de Construcciones y Contratas), ACS (Actividades de Construcción y Servicios), Acciona, Ferrovial, OHL (Obrascon-Huarte-Lain) y Sacyr-Vallehermoso. Todos ellos consiguieron el tamaño mínimo necesario para enfrentarse a la competencia por los grandes contratos internacionales de obra civil. Cronológicamente, el primer gran grupo constructor lo constituyó FCC como resultado de la fusión, en 1992, de la catalana Focsa y de la madrileña Construcciones y Contratas, dos empresas con una larga tradición (cuadro 1) y con una estructura de negocio similar, pues ambas se habían diversificado tempranamente hacia actividades no estrictamente de construcción, como la prestación de servicios urbanos (recogida y reciclaje de residuos sólidos, limpieza viaria, suministro de agua y depuración de aguas residuales, etc.) mediante contratos a largo plazo con los ayuntamientos⁷⁶. Durante el resto del decenio de 1990 se formaron los grupos Ferrovial, Acciona y OHL. El primero, controlado

⁷⁴ Contrato para la gestión a largo plazo por una empresa privada de un bien o infraestructura de titularidad pública, cuya construcción asume aquélla. De acuerdo con esta modalidad, la empresa constructora asume, total o parcialmente, los costes de la ejecución de la obra, resarcándose de ellos mediante los ingresos obtenidos durante el período de vigencia del contrato de gestión de tal obra.

⁷⁵ García y Úbeda (1997).

⁷⁶ Torres (2009a).

por la familia Del Pino (Ferrovial), incorporó en 1995, como elemento más destacado, a una gran empresa de dilatada trayectoria pero muy debilitada, Agroman. El segundo, impulsado por la familia Entrecanales (Entrecanales y Tavora), aglutinó en 1997 a otras dos empresas históricas, Cubiertas y MZOV, que ya se habían fusionado a finales del decenio del setenta. Y el tercero, liderado por el ingeniero de caminos Juan Miguel Villar Mir, reunió, entre 1996 y 1999, a varias empresas de diferente tamaño y trayectoria: Obrascon, Elsan, Sato, Huarte y Lain (cuadro 1). Finalmente, en 2003 se constituyó el grupo Sacyr-Vallehermoso por fusión de ambas empresas⁷⁷ y terminó el proceso de concentración más importante de todos con la incorporación de Dragados —la firma líder del sector y con más experiencia internacional hasta ese momento— al grupo ACS. Este grupo había ido configurándose desde 1983 a partir de una empresa modesta, Construcciones Padrós, y se constituyó formalmente en 1997 tras haber integrado a empresas históricas como Ocisa (1986), Auxini (1996) y Ginés Navarro (1997), entre otras (cuadro 1). Dragados, por su parte, había intentado liderar, sin éxito, su propio proceso de concentración con FCC entre 1995 y 1998 y después con Sacyr, pero ambos fracasaron. En 2002 lo intentó de otra manera, esta vez adquiriendo HBG, la primera constructora holandesa, con lo que se convirtió en la tercera constructora europea. Pero el proceso fue abortado en 2003 con la entrada de ACS en su capital, lo que supuso, entre otras cosas, la venta de la firma holandesa⁷⁸.

La constitución de estos seis grandes grupos constructores, todos ellos de capital español, permitió, por primera vez en todo el proceso de internacionalización que estamos analizando, que contaran con un tamaño suficiente “para abordar con solvencia los proyectos de ejecución de obras

⁷⁷ Sacyr (Sociedad Anónima de Construcciones y Regadíos) era una empresa relativamente joven, pues había sido creada en 1986 por dos ingenieros de caminos salidos de los cuadros de Ferrovial: Luis del Rivero y José Manuel Loureda. Estaba especializada en obra civil. Vallehermoso era una empresa con mayor tradición —la fundó el Banco Urquijo en 1952— y su negocio principal era la construcción inmobiliaria.

⁷⁸ Leonart y Garola (2004, pp. 151-152). El proceso de concentración seguido por Dragados permite hacerse una idea de lo complicado que resultaron todos ellos. En este sentido, el decenio de 1990 fue muy movido en términos corporativos.

complejas —técnica y financieramente— y ampliar su estrategia comercial hacia los nuevos mercados emergentes⁷⁹. El mayor tamaño no sólo favoreció el aumento de su capacidad técnica, sino también de su fortaleza financiera. Todos ellos cotizaban en bolsa, tenían mayor acceso a los mercados internacionales de capital —especialmente tras la adopción del euro en 1999— y eran independientes de los grandes bancos nacionales en el sentido de que éstos no formaban parte de su capital, al menos no de forma significativa, excepto ACS⁸⁰. No obstante, debe señalarse que la fuerte internacionalización de los grandes bancos españoles (Santander y BBVA, sobre todo) representó una ventaja añadida al nuevo impulso internacionalizador de las grandes constructoras por las mayores posibilidades que tuvieron éstas para acceder a financiación *in situ* allí donde ejecutaban proyectos, como ocurrió especialmente en Latinoamérica⁸¹. En definitiva, el nuevo tamaño les permitió alcanzar la dimensión de las grandes constructoras europeas. Si utilizamos la variable capitalización bursátil, muy favorable por la evolución al alza de la bolsa española a partir de 2001, tenemos que, a finales de 2003, cinco de estas seis grandes constructoras españolas estaban entre las diez mayores empresas europeas del sector, y sólo eran superadas por las francesas Bouygues y Vinci⁸². Considerando, en cambio, la facturación total, sólo tres de ellas (ACS, Ferrovial y FCC) se encontraban, a finales de 2002, entre las diez mayores de Europa⁸³. En cualquier caso, el avance fue sustancial respecto del decenio anterior (el del noventa) y extraordinario respecto a cualquier otro período pretérito.

Junto con la concentración, la estrategia de diversificación resultó trascendental para alcanzar el nuevo estatus de empresas multinacionales al que han llegado en la actualidad. Ya se ha dicho que eran tradicionalmente empresas diversificadas en los distintos tipos de obra (diversifi-

⁷⁹ Villar Mir (1999, p. 58).

⁸⁰ La Banca March ha tenido un papel importante en la creación y consolidación de esta empresa, manteniendo una participación estable en su capital en torno al 25%.

⁸¹ Véase, al respecto, el *Anuario 2007. Internacionalización de la empresa española*.

⁸² Galindo (2003).

⁸³ Leonart y Garola (2004, p. 131).

cación horizontal dentro de la actividad constructora), incluida la actividad específica de promoción inmobiliaria. Ahora se trata de una diversificación de mayor alcance, relacionada pero fuera de la actividad estrictamente constructora: servicios urbanos, medioambiente, gestión de infraestructuras, energía, montajes industriales, transporte, entre otras varias actividades. Todas ellas son gestionadas por empresas filiales especializadas y en una buena parte de los casos el procedimiento de gestión es la concesión administrativa realizada por alguna administración pública. Es decir, se trata de actividades muy vinculadas a las competencias de las administraciones públicas, y de ahí la importancia tanto de las relaciones de estas empresas con los responsables de dichas administraciones como de esta figura contractual, la concesión administrativa, a la que nos hemos referido anteriormente, en la transformación de la actividad de las grandes constructoras españolas en estos años. La concesión administrativa para la explotación de una nueva infraestructura o un servicio nuevo tuvo, pues, un protagonismo creciente en la actividad de estas empresas. Más tarde, también lo tendría la concesión administrativa para la gestión privada de infraestructuras ya construidas y gestionadas hasta entonces por alguna administración pública. Entre otros, fueron objeto de concesión la gestión de servicios urbanos, la gestión integral del agua, la desalinización de agua de mar, las autopistas de peaje, los aparcamientos urbanos, el mantenimiento de infraestructuras, la gestión de aeropuertos y determinadas actividades portuarias (logística) y aeroportuarias (*handling*), etc.⁸⁴.

Con excepción de FCC, que, como ya se ha dicho, había emprendido mucho tiempo atrás una diversificación de estas características, el resto de las grandes empresas constructoras aquí consideradas abordaron esta estrategia a partir de finales del decenio de 1980. Varias son las razones que se hallan detrás de este proceso. Por una parte, el grado de madurez alcanzado por el negocio de la construcción en España y en los países desarrollados exigía cada vez más actividades de mantenimiento y rehabilitación. Especialmente importante, al respecto, era al grado de saturación alcanzado en el segmento de las infraestructuras (obra civil). Por otra, el carácter alta-

⁸⁴ Villar (1999, p. 57).

mente cíclico de la actividad constructora —incluida la obra civil financiada con fondos públicos— obligó a las empresas a buscar negocios en actividades con ciclos diferentes o, en todo caso, más estables. Por último, debe tenerse en cuenta que la diversificación permitía desarrollar sinergias entre varias actividades y favorecer procesos conjuntos de internacionalización⁸⁵.

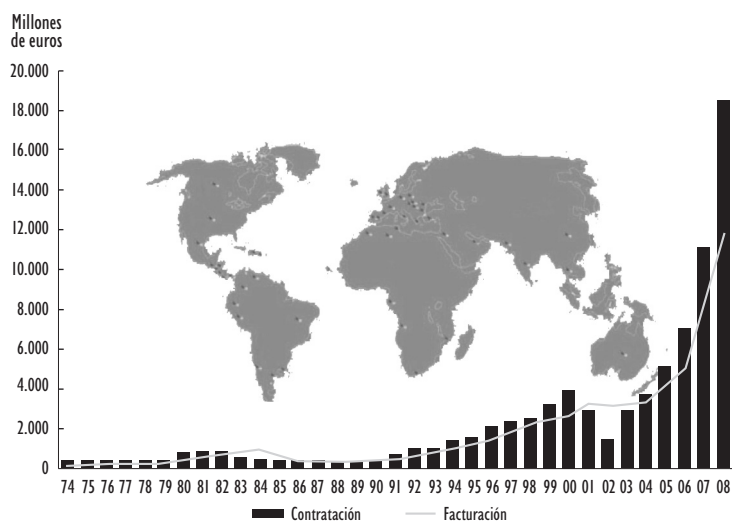
Al tiempo que se desplegaban los procesos de concentración y diversificación, se daba un nuevo impulso a la actividad internacional, considerada no sólo un elemento más de diversificación (diversificación geográfica de mercados) sino, sobre todo, una estrategia de presencia permanente en los mercados exteriores, aprovechando las nuevas capacidades técnicas y financieras adquiridas y como respuesta a un escenario de creciente apertura e interrelación económica entre los países, en especial en Europa: avance de la integración europea (Mercado Único y Unión Monetaria) y ampliación con la entrada de nuevos países. En efecto, como se observa en el gráfico 3, tanto la contratación como la facturación en el exterior de las constructoras españolas reiniciaron en 1991, en términos absolutos, una senda de crecimiento que no se detuvo hasta el año 2000. De nuevo, fueron los mercados latinoamericanos los que más contribuyeron a esta expansión, junto con la incorporación de otros nuevos (asiáticos, europeos y africanos). Por el contrario, los mercados del Norte de África y Oriente Medio ya no recobraron la importancia que habían tenido en los primeros años ochenta. Sin embargo, la recuperación del peso de la facturación exterior en el conjunto de la cifra total de negocio de las grandes constructoras españolas (en torno al 9% en 1995) fue más lenta y tardó en alcanzar el nivel de los primeros años ochenta. En 1995 estaba todavía muy alejado de la media de las grandes constructoras europeas (alrededor del 29%), y era Dragados la que seguía teniendo una actividad internacional mayor (17%)⁸⁶. Unos años más tarde, en 2002, las grandes empresas españolas habían afianzado su posición en el exterior, aumentado hasta el 14% la participación relativa de su facturación en el extranjero en su volumen total

⁸⁵ Villar (1999, p. 56).

⁸⁶ García y Úbeda (1997, pp. 116 y 133) y Leonart (1996, p. 86).

de negocio, pero esta cifra seguía estando distante del promedio de las grandes empresas europeas (37%). Individualmente todas habían mejorado, en especial ACS-Dragados, con un 33%, y Ferrovial, con un 29%, pero la distancia con las grandes empresas europeas (alemanas, francesas y británicas, sobre todo) con mayor presencia internacional era muy notable, ya que varias de ellas (Hochtief y Bilfinger, entre las alemanas, Vinci y Bouygues, entre las francesas, y Amec, entre las británicas) superaban holgadamente el 50%⁸⁷.

Gráfico 3. Actividad exterior de las empresas constructoras españolas, 1974-2008 (millones de euros corrientes).



Fuente: Seopan, Informe 2008.

⁸⁷ Leonart y Garola (2004, pp. 135-136).

VI. Las multinacionales españolas de la construcción al comienzo del siglo XXI: una aproximación general

Tras terminar los procesos de concentración y diversificación expuestos anteriormente, las grandes empresas constructoras españolas de la primera década del siglo XXI se asemejan mucho a cualquier multinacional del sector, pero especialmente a las multinacionales europeas de la construcción, con las que, por otra parte, comparten intereses en el seno de la European International Contractors (EIC), una organización con amplia experiencia al servicio de la actividad internacional de estas compañías. Se trata de empresas con un alto potencial técnico y financiero, capaces de ejecutar proyectos complejos en cualquier país del mundo, lo que supone, entre otras cosas, la contratación directa con los clientes o la participación en licitaciones internacionales, la disponibilidad o el acceso a una financiación suficiente de los proyectos, el diseño de éstos en ocasiones, la gestión completa de la ejecución subcontratando partes de obra con otras empresas y la garantía final del proyecto realizado.

La principal diferencia, no obstante, radica en la experiencia como empresa multinacional, pues

mientras en el caso de las grandes constructoras alemanas, francesas y británicas esta experiencia es grande, procede de una dilatada trayectoria histórica y está muy consolidada, en el caso de las españolas es más débil por reciente. En realidad, sólo se puede hablar de una experiencia internacional fuerte de éstas a partir de mediados del decenio del noventa, pues el primer ciclo de internacionalización (1968-1984), al que nos hemos referido en un capítulo anterior, no tuvo el alcance ni la importancia del actual. Las grandes constructoras españolas han aumentado de manera continuada en la primera década del siglo XXI su presencia en los mercados foráneos hasta lograr que alrededor del 35% de su facturación provenga de ellos⁸⁸. Es una cifra nunca alcanzada, pero todavía claramente inferior a la de las grandes constructoras francesas y alemanas, que son las más activas en los mercados internacionales. No obstante, lo más meritorio del caso español es que el aumento de su cuota internacional se ha hecho en circunstancias de fuerte expansión del mercado interno de construcción (1996-2007), que ha sido de una dimensión sin parangón en la historia económica española del último medio siglo.

En efecto, la gran expansión del mercado español de construcción se ha debido esencialmente al auge de la construcción inmobiliaria y a la puesta en marcha por el Estado del Plan Director de Infraestructuras 2000-2007 (autopistas, ferrocarril de alta velocidad, puertos y aeropuertos), que ha representado un nuevo y fuerte impulso a la dotación de infraestructuras del país⁸⁹. Atender a este mercado ha constituido la principal parcela de actividad de las grandes constructoras españolas durante este tiempo, dada su posición de dominio en él. En realidad, su participación en el mercado interior ha sido superior a la media de la participación de las grandes constructoras europeas en sus respectivos mercados nacionales⁹⁰. Pero esto ha servido, al mismo tiempo, para seguir

⁸⁸ Gómez (2008).

⁸⁹ Otros componentes de esta gran demanda de construcción han sido las infraestructuras de transporte promovidas por los ayuntamientos de las grandes ciudades, como la ampliación de la red de metropolitanos y de las redes de autopistas en la periferia de los grandes núcleos urbanos.

⁹⁰ Lleonart y Garola (2004, p. 134). En 2002, las diez mayores constructoras españolas absorbieron el 20% del mercado interior de construcción, siendo el 15% el promedio en los principales países europeos.

acumulando saber hacer y experiencia en el negocio, pivotes sobre los que se ha basado, de nuevo, la actual estrategia de internacionalización desplegada paralelamente. Así pues, el control del mercado nacional y el aprendizaje alcanzado en él han sido la base sobre la que se ha proyectado la nueva fase de internacionalización de las grandes constructoras españolas⁹¹.

La construcción de grandes obras de infraestructura (de transporte, ambientales, energía, etc.) sigue siendo el núcleo principal de su actividad exterior y no es extraño ver a las grandes empresas españolas participando o liderando consorcios internacionales para la ejecución de proyectos de gran envergadura, como el puente sobre el estrecho de Messina (Italia) o, más recientemente, el proyecto de ampliación del canal de Panamá⁹². Es relativamente escasa, por el contrario, su participación en proyectos de edificación residencial, a pesar de que, desde 2006, se intensificaron las actividades de promoción y construcción inmobiliaria en países como Portugal o Polonia —un modelo de mercado semejante al español del decenio del ochenta—, donde las constructoras españolas controlan firmas locales importantes capaces de responder al aumento de la demanda de vivienda en estos y otros mercados vecinos del Este de Europa. Y algo más activo es su protagonismo en proyectos de edificación no residencial (complejos deportivos, instalaciones culturales, educativas o sanitarias, etc.).

Ahora bien, la internacionalización también alcanza las demás actividades integradas, a las que nos hemos referido anteriormente al hablar de la estrategia de diversificación. En particular, las empresas españolas están siendo, en los últimos años, muy activas en la construcción y gestión de infraestructuras de energía (parques eólicos y plantas de energía solar y de biocombustibles) en países desarrollados sobre todo e instalaciones ambientales relacionadas con el ciclo del agua, tanto en países desarrollados como emergentes⁹³. En

⁹¹ Gómez (2008).

⁹² Sacyr-Vallehermoso, *Memoria del ejercicio de 2008*.

⁹³ Seopan, *Informes anuales, 2000-2008*.

cierta forma, puede decirse que esta estrategia suple, siquiera parcialmente, los débiles efectos de arrastre que ejercen las multinacionales españolas sobre la actividad internacional de las empresas constructoras, porque las más grandes de aquéllas son empresas de servicios (Santander, BBVA, Telefónica) y las de carácter industrial son de un tamaño relativamente pequeño. De manera que sólo las grandes empresas de energía (Repsol, Iberdrola, Endesa, Unión-Fenosa) están en condiciones de ejercer este efecto de arrastre⁹⁴, por lo que no es extraño ver a algunas de las grandes constructoras con participaciones importantes en su accionariado. Así, ACS es accionista importante en Iberdrola y Unión-Fenosa; Sacyr-Vallehermoso, en Repsol; y Acciona, en Endesa.

Pero donde su presencia internacional adquiere más relieve es en la gestión por contrato de infraestructuras de transporte (autopistas, ferrocarriles, puertos y aeropuertos), tanto construidas por ellas mismas como privatizadas por el Estado. Desde hace ya más de una década, el escalafón publicado por la revista *Public Works Financing* muestra a las seis grandes constructoras españolas, solas o con sus filiales de gestión de infraestructuras (ACS-Iridium, Ferrovial-Cintra, Sacyr-Itínere), entre las diez o doce mayores del mundo en esta actividad, dominando este mercado con una cuota muy elevada: entre el 40 y el 45%. Casos muy significativos al respecto son la gestión de los aeropuertos de Londres por Ferrovial por medio de BAA (British Airports Authority), la del puerto de Jing Tang (China) por ACS o la de algunas autopistas estadounidenses, canadienses o brasileñas por ambas y por OHL, respectivamente. Además, su posición de liderazgo en este mercado les ha llevado a responder a la penetración que están llevando a cabo en él las entidades financieras, creando nuevas firmas de gestión de infraestructuras con socios financieros, como ocurre con Global Vía, creada por FCC y Caja Madrid⁹⁵.

En cuanto a su implantación geográfica, establecida preferentemente con empresas filiales o con firmas participadas con socios locales en los países donde su

⁹⁴ Véase el *Anuario 2007. Internacionalización de la empresa española*.

⁹⁵ Gutiérrez (2007).

presencia pretende ser estable, es muy significativo comprobar cómo ha cambiado desde el decenio de 1970 hasta la actualidad. Durante la primera etapa de internacionalización (1968-1984), el destino de su actividad constructora fueron países igual o menos desarrollados que España (América Latina y los países árabes del Magreb y de Oriente Medio), donde podían reproducir el conocimiento del negocio, la técnica y el saber hacer adquiridos en el mercado interior. Por el contrario, en la última década son preferentemente países desarrollados los destinatarios de su actividad, y es América Latina la única región que se mantiene en ambos períodos, aunque con una participación relativa en descenso en los últimos años (cuadro 4).

Cuadro 4. Distribución geográfica de la facturación exterior de las constructoras españolas, 2003-2008 (en porcentaje).

Región	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Unión Europea	48	67	62	56	68	71
Resto de Europa	25	n.d.	n. d.	5	5	4
América del Sur	17	26	29	27	13	11
América del Norte	3	n. d.	n. d.	10	8	9
África	4	n. d.	n. d.	1	1	3
Asia	2	n. d.	n. d.	1	2	1
Oriente Medio	1	n. d.	n. d.	0	0	1

Fuente: Seopan, *Informes anuales*.

El cambio es muy significativo y la novedad más destacada es la elevada concentración de la actividad en Europa y en especial en los países de la UE. El factor principal que explica esto, como es obvio, es la creciente integración europea, tanto en intensidad (Mercado Único, moneda única) como en extensión (ampliación hasta 27 del número de países integrados). La consecuencia ha sido la creación de un gran mercado, en el que las firmas españolas han competido con las mayores constructoras europeas, en primer lugar, por participar en los grandes proyectos de infraestructuras transfronterizas (carreteras y autopistas, tren de alta velocidad, redes de energía y telecomunicaciones, etc.), que la UE ha financiado en el marco de la denominada Estrategia de Lisboa (2000) con el fin de hacer realidad el Mercado Único; y en segundo lugar, por cubrir el déficit de infraestructuras y edificación de los países del Este de Europa tras su entrada en la UE en 2004 y 2007, momento a partir del cual estos países comenzaron a recibir un

importante volumen de financiación procedente de los Fondos Estructurales y del Fondo de Cohesión de la UE, como le ocurrió a España desde 1986. Además, la posición estable alcanzada en algunos de estos países, como ocurre en Polonia y la República Checa, ha permitido proyectarse más al Este, a los mercados de Ucrania y Rusia sobre todo, aunque la actividad en ellos es todavía relativamente pequeña (cuadro 4).

Fuera de Europa, y dejando de lado la presencia en los países latinoamericanos, lo más significativo es la entrada en los mercados de grandes países desarrollados, como Estados Unidos y Canadá, donde las firmas españolas obtienen alrededor del 10% de su facturación exterior. Es una cifra pequeña en comparación con la del mercado europeo, pero no deja de ser un buen indicador de su capacidad de penetración en mercados muy desarrollados. Por el contrario, sigue siendo testimonial su presencia en Asia y Oceanía, y sólo muy recientemente se han comenzado a dar pasos para entrar en grandes mercados emergentes (China e India) y desarrollados (Australia y Nueva Zelanda). La presencia en África ha ido perdiendo importancia relativa, y sólo en los países del Magreb (Argelia, Marruecos y Túnez), mercados tradicionales de las constructoras españolas, se ha mantenido cierta continuidad.

VII. Conclusiones

España es un país que ha carecido de empresas multinacionales hasta hace aproximadamente dos décadas, lo que ha de achacarse, sin duda, a su tardío desarrollo económico, pero también a factores relacionados con la política económica autárquica de los decenios del cuarenta y del cincuenta del siglo pasado, que aisló al país de los flujos de comercio e inversión internacionales posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Esta política no sólo liquidó el avance de un cierto proceso de internacionalización de las empresas españolas, que, si bien modesto, era perceptible en los decenios de 1920 y 1930⁹⁶, sino que lo pospuso hasta el final del decenio del sesenta, cuando el intenso crecimiento económico, propiciado por el Plan de Estabilización de 1959, condujo a una mayor integración en los mercados internacionales de bienes, servicios y capitales. El desarrollo económico y la paralela apertura de la economía al exterior fueron, pues, dos factores fundamentales en el proceso de internacionalización de la economía española y de sus empresas desde finales del decenio del sesenta del siglo pasado. Pero este proceso se aceleró a partir de la entrada de España en la UE en 1986 y se ha acentuado paralelamente al aumento de la integración de los países miembros (Mercado Único, moneda única) y al proceso de globalización más reciente.

La trayectoria de las grandes empresas constructoras españolas, vista desde el largo plazo, como se hace aquí, ilustra bien cómo influyeron esos dos factores —desarrollo económico y apertura al exterior— en su crecimiento e internacionalización. De entrada, queda en evidencia el retraso con el que aparecieron este tipo de empresas en España en comparación con países como Francia o el Reino Unido. Cuando

⁹⁶ Torres y Puig (2009).

surgieron las primeras, en el arranque del siglo xx, francesas y británicas llevaban ya a sus espaldas una amplia experiencia no sólo en sus respectivos mercados internos, sino también en sus colonias y en otros mercados foráneos, incluido el español, pues no debe olvidarse que franceses, sobre todo, fueron los constructores de la red ferroviaria española en la segunda mitad del siglo xix.

El atraso económico mantuvo débil la demanda privada (empresas y particulares) de construcción durante largo tiempo, y, simultáneamente, la demanda pública de construcción de infraestructuras fue limitada hasta el decenio del sesenta, a causa de la existencia de un presupuesto escaso en una administración pública atrasada. Los intentos de impulsar una política de obras públicas durante la dictadura de Primo de Rivera (1923-1930) y luego en el decenio del cincuenta crearon el caldo de cultivo necesario para el nacimiento de numerosas empresas, pero no fueron suficientes para que alcanzaran tamaño y capacidad competitiva suficientes, y este proceso debió posponerse hasta los decenios del sesenta y del setenta, cuando el fuerte crecimiento económico estimuló intensamente la demanda de construcción de todo tipo (obra civil y edificación). El control del mercado interno, el aprendizaje del modo de hacer de las constructoras extranjeras que operaban en España —en particular las norteamericanas que dirigieron la construcción de las bases militares en el decenio del cincuenta—, la capacidad técnica de los ingenieros formados en el país —poseedores, además, de un fuerte espíritu de grupo—, la adquisición de tecnología exterior y una disponibilidad de capital en aumento fueron algunos de los factores principales que impulsaron el crecimiento y la modernización de estas empresas entre 1960 y 1975. Durante ese lapso alcanzaron un elevado conocimiento del negocio y acumularon las capacidades (técnicas, financieras y de gestión) —las ventajas de propiedad, en terminología de Dunning (2008)— necesarias para abrirse al exterior, como así ocurrió.

La primera fase de internacionalización de las constructoras españolas (1968-1984), que coincide con la primera etapa de apertura al exterior de la economía española, obedece en gran medida a la capacidad de estas empresas de

reproducir, en mercados de similar o inferior nivel de desarrollo, los conocimientos y habilidades conseguidos en el mercado local. Esta etapa supuso un importante aprendizaje del funcionamiento de los mercados exteriores que, sin duda, fue muy útil cuando se reimpulsó el proceso de internacionalización en los años noventa. Sin embargo, se trata de una experiencia que merece algunos comentarios. En primer lugar, están los condicionamientos de la política exterior franquista (hasta 1975), que limitaron el tipo de países “accesibles” para las constructoras españolas a los de la comunidad de habla hispana y en menor medida a los países árabes. En segundo lugar, se trata de una experiencia marcada por el protagonismo de las empresas, que contaron con escaso apoyo oficial —la política de fomento de la exportación sólo les alcanzó con eficacia al final— y carecieron del efecto de arrastre que no les pudieron proporcionar unas multinacionales inexistentes. Por último, las empresas españolas participaron poco en los grandes proyectos financiados por el Banco Mundial, que desde el decenio del cincuenta fueron una parte importante del mercado mundial de construcción.

La etapa reciente de internacionalización (las dos últimas décadas) responde, sin embargo, a unas condiciones más homogéneas y similares a las que marcan el desenvolvimiento de sus competidoras europeas y no europeas. Se cuenta, por una parte, con un gobierno democrático, miembro de la UE y presente en todas las instancias y organismos internacionales con alguna capacidad de influencia en la financiación de proyectos oficiales (ayuda al desarrollo, por ejemplo) o en la adjudicación de grandes contratos internacionales, y con medios para aplicar políticas de apoyo a la exportación e internacionalización de sus empresas⁹⁷. Por otra parte, la mayor apertura al exterior de la economía española después de su integración en la UE ha impulsado a las empresas constructoras a considerar los mercados exteriores, y en particular el mercado único europeo, un objetivo fundamental en su expansión, dotándose, en consecuencia, del tamaño (proceso de concentración) y la estrategia (diversificación)

⁹⁷ Véanse en Velasco (2009, pp. 61-63), los principales instrumentos de la política de fomento de la exportación y la internacionalización desde el decenio del ochenta hasta la actualidad.

más adecuados a este fin. Por último, no debe olvidarse la importancia que sigue teniendo el control del mercado local, sobre todo cuando alcanza un nivel de crecimiento tan intenso como el experimentado en los periodos 1986-1990 y 1995-2007, ya que constituye una fuente de acumulación de saber hacer y una plataforma para fortalecer y expandir la presencia internacional. En definitiva, un siglo después de aparecer las primeras empresas constructoras en España, algunas de ellas han logrado convertirse en firmas multinacionales. Un largo período, ciertamente, si lo comparamos con sus homólogas de los grandes países europeos, pero un lapso en el que, al fin y al cabo, el crecimiento económico español se retrasó respecto a las economías más desarrolladas y la política económica contribuyó a postergar durante unos decenios la inserción del país en los flujos de comercio e inversión internacional.

Fuentes y referencias

Fuentes secundarias

ACS. *Memorias anuales* (2003-2008). Madrid.

AECI (1982). *Asociación Española de Empresas Constructoras de Actividad Internacional*. Madrid.

AECI (1992). *Estudio sobre la exportación de construcción*. Madrid: Servicio de Publicaciones de Ancop.

AECI. *Informes anuales*, Madrid: varios años.

Agroman, Empresa Constructora, S. A., *Memorias anuales* (1967-1985). Madrid.

Anuario 2007. Internacionalización de la empresa española, Madrid: Círculo de Empresarios y Wharton (University of Pennsylvania).

Anuario de la Escuela especial de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos (1908-1956). Madrid: Ministerio de Fomento y Ministerio de Obras Públicas.

Anuario de la Escuela Especial de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos. Curso de 1956-57 (1959). Madrid: Ministerio de Obras Públicas.

Anuario de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos (1957-1972). Madrid: Ministerio de Educación.

Anuario Financiero, de Guillermo Ibáñez, Bilbao, varios años.

Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España. Madrid: Editorial Sopec, varios años.

AXEL Group (1993). *Fomento de Construcciones y Contratas*. Madrid.

Banco Urquijo. *Memorias anuales* (1960-1975). Madrid.

Compañía de Construcciones Hidráulicas y Civiles, S. A. *Memorias anuales* (1916-1971). Madrid.

Dragados y Construcciones, S. A. (1962). *Dragados y Construcciones, S. A., 1941-1961*. Madrid.

Dragados y Construcciones, S. A. (1967). *Dragados y Construcciones, S. A., 1941-1966, XXV Años*, Madrid.

Dragados y Construcciones, S. A. (1969), *Dragados y Construcciones, S. A., 1941-1968*. Madrid.

Dragados y Construcciones, S. A. (1970). *Así es Dragados*. Madrid.

Dragados y Construcciones, S. A. *Memorias anuales* (1944-2002). Madrid.

Entrecanales y Távora, S. A. (1982). *Entrecanales y Távora, S. A., 1931-1981*. Madrid.

Eptisa, *Memorias anuales* (1956-1977). Madrid.

Ferrovial (1982). *Ferrovial. 30 años*, Madrid.

Fomento de la Producción. *Las 1500 (2000, 2500...) mayores empresas españolas*, Barcelona: varios años.

Fomento de Obras y Construcciones, S. A.. *Memorias anuales* (1914-1983). Barcelona.

Galindo, C. (2003). Constructoras de tamaño europeo. *El País*, 14 de diciembre.

Gómez, M. V. (2008). Saltar fuera para evitar el "ladrillazo". *El País. Negocios. Extra Infraestructuras*, 27 de enero.

Gutiérrez de Vera, F. (2007). ¿Ya no somos los primeros de la Clase? *El Monitor*, 1890, 4-5.

Huarte y Compañía, S. A. *Memorias anuales* (1965-1972). Madrid.

Ocisa, *Memorias anuales* (1943-1975). Madrid.

Public Works Financing. *International Major Projects Survey* (2000-2009). New Jersey: Westfield.

Sacyr-Vallehermoso *Memorias anuales* (2003-2008) Madrid.

Seopan (1977). *La construcción en el desarrollo español*. Madrid.

Seopan. *Informes anuales*. Madrid: varios años.

Sociedad General de Obras y Construcciones, S. A. *Memorias anuales (1915-1970)*. Bilbao.

Referencias

Alcaide, Á., Fernández, A., & Rodríguez, L. (1982). *Análisis económico del sector de la construcción*. Madrid: Colegio Universitario de Estudios Financieros.

Alonso, J. A. (1993). Capacidades exportadoras y estrategia internacional de la empresa. En J. Velarde, J. L. García Delgado & A. Pedreño (Dir.), *Empresas y empresarios españoles en la encrucijada de los noventa* (pp. 205-258). Madrid: Civitas.

Álvaro, A. (2009). Los inicios de la internacionalización de la ingeniería española. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, 849, 97-112.

Álvaro, A. (2010). *Inversión directa extranjera y formación de capacidades organizativas locales. Un análisis del impacto de Estados Unidos en la empresa española (1918-1975)*. Madrid: Universidad Complutense, tesis doctoral inédita.

Bernal, A. M. (1993). Ingenieros-empresarios en el desarrollo del sector eléctrico español: Mengemor, 1904-1951. *Revista de Historia Industrial*, 3, 93-126.

Buckley, P. (2009). Business history and international business. *Business History*, 51(3), 307-333.

Cabrera, M. (2000). Rafael del Pino Moreno (1920). En E. Torres (Dir.), *Los 100 empresarios españoles del siglo xx* (pp. 482-487). Madrid: LID.

Carreras, A., & Tafunell, X. (1993). La gran empresa en España (1917-1974). Una primera aproximación. *Revista de Historia Industrial*, 3, 127-175.

Carreras, J. L. (1973). Construcción y vivienda. Materiales de construcción. En M. Fraga, J. Velarde & S. del Campo (Dir.), *La España de los años 70. La Economía* (pp. 625-666). Madrid: Moneda y Crédito.

Carreras, J. L. (1990) El sector de la construcción frente al Mercado Único de 1993. En *El sector de la construcción y obras públicas (Jornada celebrada el 4 de octubre de 1990)* (pp. 63-89). Madrid: Cámara de Comercio e Industria de Madrid.

Delgado, J. M. (2006). *La internacionalización de la empresa española. Los recursos intangibles como factor determinante*. Madrid: Consejo Económico y Social.

Dunnig, J. H., & Lundan, S. M. (2008). *Multinational enterprises and the global economy* (2nd ed.). Cheltenham: Edward Elgar.

Durán, J. J. (Coord.) (2005). *La empresa multinacional española. Estrategias y ventajas competitivas*. Madrid: Minerva Ediciones.

Durán, J. J., & Sánchez, P. (1981). *La internacionalización de la empresa española: inversiones españolas en el exterior*. Madrid: Ministerio de Economía y Comercio.

Fernández, C. M. (1988). *Exportaciones de tecnología española: los proyectos industriales y de construcción en el período 1968-1982*. Madrid: Universidad Complutense, tesis doctoral inédita.

García, M. J., & Úbeda, F. (1997). FCC. Firmeza, coherencia y competitividad en su estrategia de internacionalización. En J. J. Durán (Coord.), *Multinacionales españolas II. Nuevas experiencias de internacionalización* (pp. 111-139). Madrid: Pirámide.

García, J. L. (2000). Ildefonso González-Fierro Ordóñez (1882-1961). En E. Torres (Dir.), *Los 100 empresarios españoles del siglo xx* (pp. 294-297). Madrid: LID.

Gómez, A. (1986). La industria de la construcción residencial: Madrid, 1820/1935. *Moneda y Crédito*, 177, 53-81.

González, I. (1999). *Memoria viva de un siglo*. Madrid: Fomento de Construcciones y Contratas.

González, F. (2000). José María Aguirre Gonzalo (1897-1988). En E. Torres (Dir.), *Los 100 empresarios españoles del siglo xx* (pp. 368-373). Madrid: LID.

Guillén, M. F. (2006). *El auge de la empresa multinacional española*. Madrid: Marcial Pons-Fundación Rafael del Pino.

Hymer, S. (1976). *The international operations of the firm*. Cambridge, Mass.: The MIT Press.

Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23-32.

Jones, G., & Khanna, T. (2006). Bringing history (back) into international business. *Journal of International Business Studies*, 37(4), 453-468.

Linder, M. (1994). *Projecting capitalism. A history of the internationalisation of the construction industry*. Westport (Conn.): Geenwood Press.

Lleonart, P. (1996). *Estrategias empresariales de las principales constructoras españolas*. Barcelona: Gabinet d'Estudis Econòmics.

Lleonart, P., & Garola, À. (2004). *Estrategias empresariales en el sector de la construcción*. Barcelona: Gabinet d'Estudis Econòmics.

Llordén, M. (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 Recio & J. Tascón (Eds.), *Los empresarios de Franco. Política y economía en España, 1936-1957* (pp. 145-169). Barcelona: Crítica.

Moreno, B. (2000). José Entrecanales Ibarra (1899-1990). En E. Torres (Dir.), *Los 100 empresarios españoles del siglo xx* (pp. 384-390). Madrid: LID.

Paredes, J. (1997). *Félix Huarte, 1896-1971*. Barcelona: Ariel.

Pellicer, T. M. (2004). *El sector de la construcción. Una perspectiva internacional*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Sáenz Ridruejo, F. (1996). *Los ingenieros de caminos*. Madrid: Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.

Suárez, F. (1954). *Las obras públicas en España y los gobiernos de autoridad*. Madrid: Real Academia de Ciencias Morales y Políticas.

Schwartz, P. & González, M. J. (1978) *Una historia del Instituto Nacional de Industria (1941-1976)* Madrid: Tecnos.

Tafunell, X. (1994). *La construcció de la Barcelona moderna. La indústria de l'habitatge entre 1854 i 1897*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona.

Taltavull, P. (2001). *Economía de la construcción*. Madrid: Civitas.

Toral, P. (2004). Las ventajas de las compañías españolas en América Latina, 1990-2000. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, 812, 225-243.

Torres, E. (2007). La internacionalización de la empresa española. Balance de la investigación realizada. Ponencia presentada al Simposio *La internacionalización de las empresas en América Latina y la Península Ibérica durante el siglo xx*, III Congreso Mexicano de Historia Económica, Cuernavaca (México), 29-31 de octubre de 2007.

Torres, E. (2009a). La internacionalización de dos grandes empresas constructoras españolas: FCC y Dragados (c. 1960-1992). *Revista de Historia Industrial. Economía y Empresa*, 40, 155-187.

Torres, E. (2009b). Las grandes empresas constructoras españolas. Crecimiento e internacionalización en la segunda mitad del siglo xx. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, 849, 113-127.

Torres, E., & Puig, N. (2009). Presentación. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, 849, 3-7.

Tortella, G., & García Ruiz, J. (1999). *Una historia de los Bancos Central e Hispano Americano. Un siglo de gran banca en España*, inédito.

Velasco, L. (2009). El proceso de internacionalización de la empresa española y el apoyo oficial: un recuento. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, 849, 55-64.

Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80, 190-207.

Villar, J.-M. (1999). Las empresas constructoras españolas en el siglo xx. *Obra Pública*, 18, 50-59.

VV. AA. (1958). *Estudios sobre la unidad económica de Europa (1951-1961)*. Madrid: Estudios Económicos Españoles y Europeos, S. A., vol. VII.

VV. AA. (1961). *Construcción de obras. Memoria*. Madrid: Ministerio de Industria- Comisión Nacional de Productividad Industrial.


Ximénez, M. Á. (2005). *Juan-Miguel Villar Mir: rigor y audacia en los negocios*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.

Serie Cátedra Corona

1. Gustavo González Couture *Consenso o ejemplaridad. Una primera aproximación desde la noción de 'sistema'*, 2001, primera reimpresión, 2001, 44 páginas.
2. Eduardo Posada Carbó *Reflexiones sobre la cultura política colombiana*, 2001, segunda reimpresión, 2003, 40 páginas.
3. Pablo Martín Aceña *La historia de la empresa en España*, 2002, primera reimpresión, 2002, 80 páginas.
4. Manuel Rodríguez Becerra *El futuro ambiental de Colombia*, 2002, primera reimpresión, 2003, 96 páginas.
5. Frank Safford *Los valores socioculturales, las estructuras y las políticas públicas en el desarrollo colombiano*, 2002, tercera reimpresión, 2005, 64 páginas.
6. Mario Cerutti *Empresariado y empresas en el norte de México. Monterrey: de una economía de frontera a las alianzas estratégicas (1850-2000)*, 2002, primera reimpresión, 2003, 100 páginas.
7. Raúl García Heras *Presiones externas y política económica: El Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial en Argentina, 1955-1966*, 2003, 116 páginas.
8. Lidia Heller *La especificidad de los liderazgos femeninos: ¿hacia un cambio en la cultura de las organizaciones?*, 2003, 68 páginas.
9. Carlos Malamud *El largo camino para la paz en Colombia. Las difíciles relaciones de Colombia con sus vecinos*, 2004, 124 páginas.
10. Henry Gómez y Patricia Márquez *Responsabilidad social corporativa como estrategia de negocio*, 2004, 60 páginas.
11. Tatiana Zalan *Strategies for Global Leadership: The Australian Experience*, 2007, 48 páginas.

12. Marco Palacios *"Plan Colombia": ¿anti-drogas o contra-insurgencia?*, 2007, 44 páginas.
13. Javier Vidal Olivares *Las alianzas empresariales en la aviación comercial: Iberia, LAE (1950-1978)*, 2008, 74 páginas.
14. Darius Miller *The Benefits and Costs of Cross-listing in the United States*, 2009, 36 páginas.
15. Carlos Marichal *Crisis financieras mundiales: lecciones del pasado y consecuencias para América Latina (siglos XIX, XX y XXI)*, 2010, 64 páginas.
16. Jesús María Valdaliso *La evolución económica de los clústeres industriales del País Vasco: historia, competitividad y desarrollo económico regional*, 2010, 68 páginas.
17. Geoffrey Jones *Going Green: The Growth of Natural Beauty*, 2010, 44 páginas.
18. Rory Miller *Foreign Firms and Business History in Latin America*, 2010, 96 páginas.



Este libro
se terminó
de imprimir y
 encuadernar en junio
 de 2011 en Bogotá, D. C.,
 Colombia. Se compuso en la
 fuente Candida BT de cuerpo
 10,5 puntos.  10,5 puntos.
 fuente Candida BT de cuerpo
 Colombia. Se compuso en la
 de 2011 en Bogotá, D. C.,
 encuadernar en junio
 de imprimir y
 se terminó
 Este libro



