

# *Empresarios y política en la dictadura de Franco*

*Pilar Toboso Sánchez*  
Universidad Autónoma de Madrid

*Resumen:* Este artículo constituye una aproximación al análisis de los mecanismos oficiales y extraoficiales que se utilizaron para tejer las redes entre el poder político y el poder económico durante la dictadura franquista. Aunque los empresarios fueron apartados de la política, en líneas generales se sintieron cómodos con un régimen que protegió sus empresas y garantizó sus propiedades. No obstante, no todos recibieron el mismo trato de favor, pues éste dependió del apoyo que dieron durante la guerra a los militares y tras ella a la dictadura. Sólo a partir de 1964 constituyeron su propia agrupación, el Consejo Nacional de Empresarios, dentro de la Organización Sindical.

*Palabras clave:* empresario, franquismo, redes, Consejo Nacional de Empresarios, Galerías Preciados.

*Abstract:* This article represents an approximation to the analysis of the official and unofficial mechanisms which were used to weave the network between the political power and the economic power during the Franco's dictatorship. Even though businessmen were removed from the politics, in general they felt comfortable in a system that protected their companies and guaranteed their properties. However, not all of them received the same privileges, depending on the support shown during the war to the military and after the war to the dictatorship. Only since 1964 they set up their own association, the National Council of Businessmen, within the Trade Union Organization.

*Keywords:* businessman, entrepreneur, Francoism, networks, National Council of Businessmen, Galerías Preciados.

## Introducción

La variedad de enfoques historiográficos sobre el poder y la contribución de los empresarios al crecimiento económico ha hecho que siga vivo un intenso debate. Entre la teoría marxista, que veía a la burguesía como explotadora del proletariado y culpable de su miseria, y la shumpeteriana, que considera al empresario el agente principal del crecimiento, han surgido escuelas que se apoyan en una u otra con distinto grado de intensidad. En España la historiografía de los años setenta, influida por el marxismo y por el desprestigio del sector empresarial, identificado con la dictadura, los presentó como responsables de las injusticias sociales y económicas del mundo desarrollado, como agentes malvados que condenaron a vivir en la miseria a miles de trabajadores. Frente a esta teoría en las últimas décadas se ha desarrollado una corriente que no sólo considera su actuación vital para el crecimiento económico, sino que añade un factor más discutible: su independencia de la órbita política y su escasa participación en los procesos que dieron el poder a Primo de Rivera y Franco<sup>1</sup>. Afirmación rebatida por historiadores que rechazan que los empresarios se limitaran a ser meros espectadores, sin fuerza para influir en el Estado<sup>2</sup> y que, aun reconociendo su pluralidad ideológica, sostienen que la clase política y la empresarial forma parte de una elite que comparte elementos sociales y culturales comunes porque procede con frecuencia de las mismas familias, se educa en los mismos colegios y defiende principios como la propiedad privada, el orden o la riqueza, de escasa significación para otros grupos<sup>3</sup>.

A estas interpretaciones la historiografía de los últimos años sobre la política económica de la dictadura ha añadido un nuevo interrogante, al cuestionar la existencia de una clase empresarial autónoma y considerar que el régimen de Franco fue hostil a la empresa privada porque empeoró sus expectativas, dificultó su modernización y lastró la creación de grandes empresas, que fueron estranguladas por la

---

<sup>1</sup> CABRERA, M.: «La modernización política. Los empresarios en la Historia de España», *Papeles de Economía Española*, 73 (1997), pp. 272-284.

<sup>2</sup> PÉREZ LEDESMA, M.: «Empresarios, políticos e historiadores», *Papeles de Economía Española*, 73 (1997), pp. 289-293.

<sup>3</sup> PRO, J.: «De empresarios modernos y malvados patronos en la España del siglo XX», *Papeles de Economía Española*, 73 (1997), pp. 294-304.

competencia de las empresas públicas, al menos durante la etapa en la que el INI estuvo dirigido por Suanzes, en la que el sector público arrinconó al privado, le quitó mercado, paralizó y se apropió de sus proyectos y acaparó las escasas divisas que había en el país para importar tecnología y bienes semimanufacturados<sup>4</sup>. Una opinión rebatida por otros historiadores que, sin negar el peso económico que el sector público tuvo en España durante el primer franquismo, consideran un error aislar su análisis del contexto europeo porque, tras la Segunda Guerra Mundial, en la mayoría de los países se impusieron políticas de corte keynesiano que apostaron por la empresa pública para corregir los fallos del mercado, incluso en mayor medida que en España, donde el tamaño del sector público fue menor que en otros países, en los que sectores como el eléctrico, el minero o la banca fueron totalmente nacionalizados<sup>5</sup>. Para ellos el problema no es que el franquismo no respetara los intereses privados, sino que, dada la arbitrariedad que le caracterizó, el trato a los empresarios fue individualizado y dependió de sus relaciones con el poder y el apoyo a la dictadura, pues la diferencia entre España y el resto de los países democráticos no fue el peso del sector público, sino que mientras que en éstos las decisiones sobre la política económica y sobre las empresas públicas tuvieron un carácter general y fueron tomadas en el Parlamento, en España esas decisiones fueron discrecionales, subordinaron la racionalidad económica a la supervivencia política y, en último término, fueron tomadas personalmente por Franco<sup>6</sup>. Este artículo refuerza la última tesis, al constatar que durante la dictadura se configuró un grupo empresarial significativo que si bien no contó con una asociación profesional, sí consiguió por medios extraoficiales el apoyo de las autoridades para el desarrollo de sus negocios.

---

<sup>4</sup> GÓMEZ MENDOZA, A.: «De mitos y milagros», en GÓMEZ MENDOZA, A. (ed.): *De mitos y milagros. El Instituto Nacional de Autarquía (1941-1963)*, Barcelona, Monografías de Historia Industrial, Edicions Universitat de Barcelona, 2000, pp. 17-33.

<sup>5</sup> COMÍN, F., y DÍAZ FUENTES, D.: *La empresa pública en Europa*, Madrid, Síntesis, 2004.

<sup>6</sup> Estos planteamientos se pueden ver en COMÍN, F., y GÁLVEZ, L.: «Reglas de juego, redes de oportunidad y nacionalizaciones de empresas extranjeras durante el franquismo», en *Redes de empresas en España. Una perspectiva teórica, histórica y global*, Madrid, LID, 2005, pp. 115-136; COMÍN, F.: «Los mitos y milagros de Suanzes: la empresa privada y el INI durante la autarquía», *Revista de Historia Industrial*, 18 (2000), pp. 221-245, y COMÍN, F.: «El triunfo de la política sobre la economía en el INI de Suanzes», *Revista de Economía Aplicada*, 26 (2001), pp. 177-211.

No obstante, establecer la vinculación entre el mundo de la política y el de la empresa plantea no pocos problemas porque en la mayoría de las ocasiones no es visible, ya que no se realiza a través de organismos reconocibles, sino por cauces informales, escasamente identificables. Así ocurrió durante la dictadura franquista, en la que muy pocas decisiones escaparon a las esferas de un régimen que subordinó la permanencia de Franco en el poder al desarrollo social y económico, en la que el nepotismo, la corrupción y la arbitrariedad que dominaron la vida política potenció que las relaciones se entablaran a través de contactos, amigos o parientes y que el éxito de los negocios dependiera en gran medida de las relaciones con las autoridades. Aunque ciertos archivos privados guardan documentos que permiten analizar los mecanismos de acercamiento de los empresarios a los poderes públicos, su identificación es compleja, pues se tejió habitualmente a través de una tupida red de subrelaciones, que exige una labor de investigación más propia de un detective que de un historiador. No obstante, de la documentación manejada hasta el momento se desprende que la habilidad para llegar a los resortes del poder fue más efectiva que las relaciones formales, pero para profundizar en este tema es necesario dar el salto de los archivos de las empresas a los archivos privados de los individuos. Hemos comprobado la riqueza que tienen algunos, pero también la dificultad para acceder a ellos y su escasa o nula organización. Instituciones como la Comunidad de Madrid en su Archivo Regional, la de Cataluña en su Archivo Nacional o la Diputación Foral de Vizcaya están haciendo un esfuerzo para recopilar archivos de empresas, en general liquidadas, pues, salvo excepciones, las empresas privadas en activo son reacias a mostrar sus documentos. Así los múltiples intentos que hemos hecho para consultar los archivos de El Corte Inglés han resultado infructuosos, a pesar de ser una empresa que arrojaría luz no sólo sobre la historia del comercio, sino sobre la evolución económica del país.

En el artículo que a continuación se presenta se analiza la capacidad que los empresarios tuvieron durante la dictadura de Franco para actuar como grupo de presión y los mecanismos que utilizaron los dos empresarios que mejor conocemos: Pepín Fernández, propietario de Galerías Preciados, y Ramón Areces, de El Corte Inglés, para defender sus intereses, influir en las decisiones económicas y consolidar sus negocios, primero en Madrid y después en el resto de las provincias,

hasta convertirlos en las dos cadenas más importantes de grandes almacenes.

## **Empresarios, golpe militar y guerra civil**

La proclamación de la República fue recibida por industriales y comerciantes con esperanza, pero las medidas sociales del bienio republicano-socialista y el aumento de la conflictividad hicieron que las expectativas iniciales se tradujeran primero en preocupación y, tras la victoria del Frente Popular, en un rechazo a un gobierno que había reestablecido los Jurados Mixtos y obligaba a los empresarios a readmitir a los trabajadores despedidos por razones políticas<sup>7</sup>. El temor a que el programa frentepopulista derivara en un modelo soviético hizo que muchos vieran con complacencia el golpe, al considerar que un gobierno fuerte restablecería un orden, imprescindible para los negocios. Su apoyo fue fundamentalmente económico: encargaron a una Comisión presidida en el exterior por el conde de los Andes y en el interior por Fernando María de Ibarra la recaudación de fondos<sup>8</sup>. En la lista de contribuyentes figuraban Juan March, los marqueses de Urquijo, el duque del Infantado, Juan Pedro Domecq y el conde de Aresti. El primero financió el avión que trasladó a Franco de Canarias a Marruecos y siguió aportando fondos para acabar con una República que le había encarcelado. A pesar de ello la conspiración fracasó en Madrid, Barcelona, Valencia y parte del País Vasco, las zonas más industrializadas y, por tanto, con más empresarios.

Mientras que en la parte controlada por los sublevados se impuso la autoridad a través de una férrea represión, en la republicana el gobierno fue incapaz de controlar a una población decepcionada que, siguiendo las consignas de los sindicatos, dirigió su ira contra los símbolos del poder religioso, político y económico, a los que culpaba de su miseria, por lo que desde los primeros meses de la guerra los empresarios se sintieron amenazados. La confusión entre guerra y revolución favoreció el apoyo de los que tenían algo que perder al bando militar, los grandes bancos procuraron situar sus sedes cen-

---

<sup>7</sup> Decreto-ley de 1 de marzo de 1936.

<sup>8</sup> CABRERA, M., y REY, A.: *El poder de los empresarios*, Madrid, Taurus, 2002, pp. 244-245.

trales en ciudades controladas por los sublevados y constituyeron en Burgos el Comité Nacional de la Banca Española y muchos empresarios salieron de España o se incorporaron al bando de Franco. No obstante, una simplificación excesiva puede resultar peligrosa, pues, aunque el clima favoreció el apoyo del empresariado al golpe, la casuística sobre su comportamiento antes y durante el conflicto es variada. Algunos siguieron gestionando sus negocios en la zona republicana y la guerra les dio la oportunidad de enriquecerse, como a Ramón Areces con su sastrería El Corte Inglés. Otros, por iniciativa propia, colaboraron con los sindicatos que habían confiscado sus empresas con la esperanza de recuperarlas, otros abandonaron el país y dejaron el negocio en manos de terceros y la mayoría se pasó a la zona sublevada y puso a disposición de los militares sus empresas y capital.

Especial interés reviste el comportamiento de los empresarios catalanes y vascos. En el País Vasco, el golpe triunfó en Álava y Navarra, pero fracasó en Guipúzcoa y Vizcaya. Tras un titubeo inicial el PNV apoyó a la República, que había tramitado su Estatuto de Autonomía, pero la población quedó dividida y los empresarios no fueron una excepción. Mientras que José María Urquijo e Ibarra, propietario de *La Gaceta del Norte*, Honorio Maura, hijo del ex jefe del Partido Conservador y militante de Renovación Española, Fernando María de Ybarra o Isidoro Delclaux apoyaron a los sublevados<sup>9</sup>, la familia Sota, vinculada al nacionalismo vasco, o Pedro Chalbaud, presidente de la Unión Española de Explosivos<sup>10</sup>, permanecieron fieles a la República, por lo que les fueron incautadas sus empresas. Es curioso el caso de Horacio Echevarrieta, colaborador de Azaña, implicado en la revolución de 1934, que al término de la guerra recuperó sus propiedades, incluidos los Astilleros de Cádiz, probablemente por sus relaciones con las autoridades alemanas, con las que había hecho negocios en la década de los veinte<sup>11</sup>.

Los empresarios catalanes tuvieron una actitud más unitaria. Aunque pocos financiaron el golpe, inicialmente lo recibieron con agrado y en octubre de 1936 un grupo de financieros, industriales y fabrican-

<sup>9</sup> CABRERA, M., y REY, F.: *El poder...*, *op. cit.* p. 250.

<sup>10</sup> GONZÁLEZ GARCÍA, J. M.: «Pedro Chalbaud Errazquín», en TORRES, E. (dir.): *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*, Madrid, LID, 2000, pp. 142-147.

<sup>11</sup> DIAZ MORLAN, P.: «Horacio Echevarrieta Mauri», en TORRES, E. (dir.): *op. cit.*, pp. 181-185.

tes enviaron al gobierno de Burgos una carta, encabeza por Francesc Cambó<sup>12</sup>, en la que saludaban al «ejército libertador». Pero tras su fracaso en Cataluña, la inclinación general fue apoyar la República. Acabada la guerra, los empresarios fueron tratados según su participación. Mientras que Josep Suñol, presidente de una importante compañía azucarera, perdió todos sus activos; Eusebi Bertrand, dueño de Minorisa Textil, y los hermanos Riviere Menem, propietarios de una empresa metalúrgica, que se incorporaron desde el principio al bando militar, recuperaron su patrimonio. No parece tampoco casual que el joven José Meliá, que colaboró en el Servicio de Información Militar y fue jefe de la policía militar de Barcelona, se convirtiera en el más destacado empresario de la industria turística.

### **Dictadura y empresarios**

Aquellos que pensaban que la dictadura traería el ansiado orden para los negocios, se encontraron con un Estado autoritario, protector, de partido único, intervencionista y dispuesto a sacrificar el desarrollo y el bienestar de la población en aras de su consolidación. La política económica fue diseñada por un gobierno militar, que se reservó una capacidad de intervención superior a la de etapas anteriores, transformando la tradicional vinculación entre el mundo de los negocios y el de la política, lo que no quiere decir que los empresarios no disfrutaran de un trato de favor frente a otros grupos sociales. Pero la relación entre las elites socioeconómicas y los gobernantes se fraguó de forma distinta: si durante la Restauración lo habitual era llegar a la política a través de los negocios o la propiedad, durante el franquismo se llegaba por afinidad o fidelidad, y una vez en política, el poder se aprovechaba para adentrarse en el mundo de los negocios o favorecer a los amigos que estaban en él. Al terminar la guerra los que habían apoyado al bando vencedor fueron compensados: José Ortiz Echagüe, dueño de Construcciones Aeronáuticas (CASA), que había actuado de enlace entre la Jefatura del Aire y la Jefatura de Movilización de Industrias Civiles, firmó importantes

---

<sup>12</sup> Cambó representa el modelo de empresario con influencia política que utilizó la información que le proporcionaban sus cargos (dos veces fue ministro con Maura) para sus negocios.

contratos con el Ministerio del Aire y fue nombrado presidente de SEAT<sup>13</sup>. Pedro Barrié de la Maza, presidente del Banco Pastor, fue nombrado consejero del Banco de España y del de Crédito Local y designado procurador en Cortes<sup>14</sup>, al tiempo que presidía o participaba en los consejos de administración de ASTANO, FENOSA, Gas Madrid y Minero Siderurgia de Ponferrada y llegó a controlar en los años cuarenta en Galicia más de quince empresas de agua, electricidad y tranvías gracias a las adjudicaciones que obtuvo. Pere Gual Villalbí fue designado presidente del Consejo de Economía Nacional y ministro sin cartera en 1957 y Silvestre Segarra, proveedor de calzado para el Ejército y que para mantener sus contactos con las autoridades trasladó su residencia a Madrid<sup>15</sup>, obtuvo todo tipo de facilidades para reiniciar sus actividades: licencias, créditos oficiales, unidades de transporte y sus fábricas fueron visitadas por Franco, que las consideraba un modelo por su defensa de la autarquía. Pero el caso paradigmático fue el de Juan March, que amasó una gran fortuna y que «compró voluntades, sobornó funcionarios, coaccionó a quienes no se plegaron a sus intereses, condicionó la actuación de gobiernos e influyó en su provecho, poniendo de su parte a dictadores como Primo de Rivera y Franco»<sup>16</sup>. La relación entre lealtad al régimen y favores recibidos es evidente en Pablo de Garnica Echevarría, presidente del Banco Español de Crédito, de CAMPSA y de Telefónica, procurador en las primeras Cortes, que fue destituido de la presidencia de Telefónica y del Consejo de CAMPSA<sup>17</sup> tras firmar en 1943 una carta en apoyo de la Restauración.

Ejemplos como el anterior muestran que, por encima de cualquier cualidad, a la hora de nombrar al personal político primaba la condición de franquista. Las posibilidades de acceder a un cargo aumentaban si se pertenecía a una de las grandes familias económicas, industriales o terratenientes, pero el poder económico dejó de ser

---

<sup>13</sup> SAN ROMÁN, E.: «José Ortiz Echagüe», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 308-312.

<sup>14</sup> LOSADA ALVÁREZ, A. F.: «Pedro Barrié de la Maza», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 313-318.

<sup>15</sup> YBARRA, J. A.: «Silvestre Segarra Aragón», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 116-121.

<sup>16</sup> TORRES VILLANEVA, E.: «Juan March Ordinas», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 268-277.

<sup>17</sup> RUBIO GIL, A.: «Pablo de Garnica Echevarría», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 245-249.



condición suficiente. La cualidad más valorada por el dictador entre sus colaboradores era la lealtad a un régimen, que despreciaba a los políticos profesionales y sólo reconocía como partido a la Falange, lo que provocó que al lado de militares y falangistas surgiera una clase política más joven, que había comenzado su carrera durante la guerra, aprendices de la política y en general relacionados con la Administración. Un tercio de los procuradores en Cortes, la mitad de los consejeros nacionales y 82 de los 113 ministros de Franco eran funcionarios del Estado. Sólo Lequerica, diputado con Maura y alcalde de Bilbao durante la monarquía, y los primoriveristas Jordana, Martínez Anido, Benjumea o Aunós habían ocupado cargos con anterioridad. También fueron excepcionales los empresarios que compatibilizaron negocios y política, el caso más destacado es el de José María de Oriol y Urquijo, alcalde de Bilbao, procurador, consejero nacional de economía, presidente de Hidroeléctrica Española y consejero del Banco de Vitoria y del Español de Crédito, cargos que le permitieron impulsar en su provecho la reforma tributaria de 1956<sup>18</sup>.

Pero la norma fue la exclusión de los empresarios de la política, lo que les obligó a buscar un acercamiento a las autoridades. En general hicieron esfuerzos por hacer público su apoyo al régimen, unos convencidos que se inauguraba una etapa más propicia y otros por oportunismo o miedo. Con la dictadura perdieron la influencia de etapas anteriores y fueron obligados a soportar un intervencionismo extremo, pero a cambio recibieron garantías de orden y compromiso del Estado de defender la propiedad privada y promulgar una legislación favorable a la empresa, pues, a pesar de la retórica intervencionista, el franquismo fue en esencia un régimen capitalista, que favoreció a las elites en detrimento de otros grupos, como evidencia su política fiscal.

En pocas etapas ha existido más distancia entre lo que decían los gobernantes y lo que hacían. El discurso oficial nacionalsindicalista y la legislación de la primera etapa subordinaron los intereses económicos a los políticos, como queda recogido en el siguiente texto:

«El Estado reconoce en la empresa una comunidad de aportaciones de la técnica, la mano de obra y el capital en sus diversas formas, y proclama, por

---

<sup>18</sup> CAYÓN, F., y MUÑOZ, M.: «José María de Oriol y Urquijo», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 419-423.

consecuencia, el derecho de estos elementos a participar en los beneficios. El Estado cuida de que las relaciones entre ellos se mantengan dentro de la más estricta equidad y en una jerarquía que subordine los valores económicos a los de categoría humana, el interés de la nación y las exigencias del Bien común»<sup>19</sup>.

Afirmaciones que no deben interpretarse como contrarias a los grupos empresariales como resaltaron ciertos dirigentes:

«El empresario sin mengua de su personalidad comercial, sin abandonar su legítimo y humano afán de ganancia, motor indispensable de toda iniciativa industrial, adquiere ante el Estado categoría y responsabilidad de Jefe de unidad productora [...] Nada más lejano a nuestro propósito y aun opuesto a nuestra doctrina que suponer a la ordenación nacionalsindicalista incompatible y menos hostil a la personalidad libre del empresario como rector de su unidad de producción privada»<sup>20</sup>.

De la misma manera que el discurso ruralista de las nuevas autoridades no evitó que apostaran por la industrialización, conscientes de que su éxito favorecería su legitimación. Inicialmente buscaron el apoyo de las empresas privadas. La Ley de Protección y Fomento de la Industria Nacional de 24 de octubre de 1939 trató de estimular la inversión privada concediendo privilegios a las empresas comprometidas con las directrices estatales, que pasaron a ser consideradas de «interés nacional». Pero ante la escasa respuesta, en 1941 optaron por la creación del INI, un *holding* estatal presidido por Juan Antonio Suanzes, que con una voluntad autárquica y nacionalizadora llegó a todos los sectores. La autarquía generó unas condiciones de vida duras para la población y los empresarios no fueron una excepción. Tuvieron que competir con las empresas públicas e ingeniárselas para abastecerse de energía, tecnología y materias primas carentes en el país. En estas circunstancias la viabilidad de los negocios dependió de factores como la cercanía a los centros de abastecimiento, la disponibilidad de dinero efectivo para adelantar a los proveedores, los contactos con empresas extranjeras<sup>21</sup> y sobre todo la influencia para con-

<sup>19</sup> Fuero de los Españoles, art. 26.

<sup>20</sup> AREILZA, J. M.: *La industria española y la sindicación industrial*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1940.

<sup>21</sup> Pepín Fernández, propietario de Galerías Preciados, consiguió mercancía gracias a la amistad que tenía con los propietarios de los grandes almacenes cubanos El

seguir pedidos de las empresas públicas o de la Administración y para burlar las leyes. Así, el tradicionalista José Luis de Oriol firmó en 1945 acuerdos con empresas norteamericanas para importar el material necesario para fabricar sus trenes TALGO<sup>22</sup> y Suanzes contó con el apoyo de Franco, con quien compartía el proyecto autárquico, para emprender ambiciosos proyectos a veces descabellados. En general la autarquía favoreció más a los especuladores, a aquellos que pudieron aprovecharse del mercado negro, la inflación y la corrupción, que a los empresarios innovadores.

La tímida liberalización emprendida desde 1950 permitió que el PIB creciera entre 1951-1958 por encima del 4 por 100, la inversión privada se recuperara y aumentaran las importaciones, las exportaciones y la producción, al tiempo que llegaba la primera ayuda americana. Fueron años de transición hacia una economía de mercado, en los que se acabó con el racionamiento, los salarios subieron y se estimuló el consumo, pero al final de la década los desequilibrios volvieron a aparecer: la inflación se disparó, aumentó el déficit público y el cambio artificial de la peseta se hizo insostenible, dificultando las importaciones, sobre todo de tecnología y bienes de equipo necesarias para continuar la senda del desarrollo. La gravedad de la situación hizo que en 1957 se pensara en suspender los pagos exteriores, con un grave riesgo para una dictadura que empezaba a aceptarse pero cuya legitimación seguía siendo haber ganado una guerra. La consolidación definitiva pasaba por mejorar las condiciones de vida, por lo que en el gabinete de 1957 se incluyeron por primera vez a profesionales destacados del mundo de las finanzas y la economía, a los que se encargó salvar una situación *in extremis*. Llegaba la hora de los tecnócratas que propusieron modernizar España con criterios de racionalidad, aumentar el peso de los economistas en la Administración del Estado y estrechar los lazos con el sector industrial-empresarial. El cambio se aprecia en el nuevo discurso. El falangista José Luis Arrese, ministro de la Vivienda, manifestó en 1959:

---

Encanto, en TOBOSO, P.: *Pepín Fernández, 1891-1982. Galerías Preciados: el pionero de los grandes almacenes*, Madrid, LID, 2000. Antoni Puig, propietario de empresas Puig, consiguió gracias a sus contactos con proveedores extranjeros que le abastecieran de esencias inexistentes en España para fabricar sus colonias, en PUIG RAPASO, N.: «Antoni Puig y Castelló», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 319-322.

<sup>22</sup> CAYÓN F., y MUÑOZ, M.: «José Luis de Oriol y Uriguen», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 255-258.

«No queremos y lo consideramos un mal, aunque a veces sea necesario, que la construcción derive de un modo electivo hacia el arrendamiento [...] La fórmula ideal, la cristiana, la revolucionaria, desde el punto de vista de nuestra propia revolución, es la fórmula estable y armónica de la propiedad [de la vivienda] [...] No queremos una España de proletarios, sino una España de propietarios»<sup>23</sup>.

Dos años después los ministros económicos, vinculados al Opus Dei, arrancaron a un Franco reacio la firma del Plan de Estabilización, con el objeto de estabilizar la economía, eliminar el déficit, controlar la inflación, devaluar la peseta, establecer un cambio realista y liberalizar el comercio exterior. Pocos meses después el fantasma de la suspensión de pagos se había alejado, el incremento de los precios se había detenido y las inversiones extranjeras se habían duplicado, dando por fin el salto a la industrialización. La consecuencia más visible fue un proceso de urbanización sin precedentes por la emigración del campo a la ciudad. La nueva política se vio favorecida por una coyuntura alcista en una Europa en proceso de reconstrucción, que permitió la salida de España de más de un millón y medio de emigrantes al tiempo que llegaba una oleada masiva de turistas, que encontraron un país barato y atractivo para las vacaciones. Sin embargo, no todos recibieron la liberalización con el mismo grado de entusiasmo, ya que los que se habían beneficiado de la protección del Estado temían perder privilegios. Una parte del empresariado trató de retrasar la desregulación para obstaculizar la llegada de nuevos competidores, lo que explica que con los planes de desarrollo retornaran las prácticas intervencionistas, por supuesto matizadas, pues una vuelta a la autarquía hubiera resultado impensable, pero que ralentizaron la modernización debido a la escasa competitividad de las empresas, la dependencia del crédito, el abuso de la emigración y una debilidad económica que se pondrá de manifiesto con la crisis de los setenta, especialmente grave en España.

A pesar de estas limitaciones en los años sesenta se consolidó un sector empresarial fuerte y con más peso en las instituciones, debido a la prioridad que se dio al crecimiento. A los ministerios llegó un personal que provenía o estaba relacionado con la gran empresa y la banca como López Bravo<sup>24</sup>, Espinosa, Gracia Moncó, Gual Villabí o

<sup>23</sup> Discurso de José Luis Arrese de 1 de mayo de 1959.

<sup>24</sup> TAMAMES, R.: *La República y la Era de Franco*, Madrid, Alianza-Alfaguara, 1973. El autor se refiere a la política favorable de López Bravo hacia la gran empresa.

López de Letona; aumentaron los procuradores de procedencia económica y varios ministros compaginaron su cargo con puestos en consejos de administración; pero su presencia se notó sobre todo en el ámbito municipal: de los treinta regidores elegidos en 1963 por el tercio sindical en la provincia de Barcelona veintiuno eran empresarios. Una situación propiciada sobre todo por los ministros relacionados con el Opus Dei, que buscaron en el mundo de la empresa y las finanzas a sus colaboradores, ya que desde su creación el Instituto se había esforzado por formar elites intelectuales con una sólida preparación burocrática-empresarial en sus colegios, su universidad y sus escuelas de negocios, y sus ministros tejieron una tupida red de clientelas por la Administración y sentaron a sus hombres en el Consejo de Economía Nacional, el Consejo de Estado, las direcciones generales, subsecretarías, gabinetes ministeriales y burocracia sindical<sup>25</sup>. En el gobierno de 1969 ocuparon 11 carteras de 19, lo que implicaba que los cargos de las siguientes escalas estuvieron relacionados también con miembros del Opus. Constituyeron el núcleo central del sistema financiero y extendieron sus redes por la industria y el comercio (RUMASA), hasta el punto de despertar recelos, como puso de manifiesto el caso MATESA, que sacó a luz los enfrentamientos de un Consejo de Ministros cada vez más politizado.

Los empresarios más *mimados* fueron los banqueros y los bancos más favorecidos el Santander, presidido por Botín; el Central, al que Villalonga colocó entre los cinco grandes, y el Español de Crédito, al que Aguirre Gonzalo situó en el primer puesto de la banca privada, al tiempo que gestionaba empresas como Agroman o Acerinox y que, aunque rechazó el cargo de ministro de la Vivienda, tuvo una importante proyección política<sup>26</sup>: fue procurador en Cortes por el tercio sindical y desde 1960 por designación de Franco. Otro de los sectores que aprovechó el auge económico y en el que de forma más nítida se aprecia la importancia de las relaciones con la Administración fue la construcción, en el que se enriquecieron José Entrecanales, que construyó para las bases americanas, proyectó pantanos, líneas férreas, ministerios, centros comerciales y sedes bancarias<sup>27</sup>. Rafael del Pino,

<sup>25</sup> CABRERA, M., y REY, A.: *El poder...*, op. cit., p. 319.

<sup>26</sup> GONZÁLEZ URBANEJA, F.: «José María Aguirre Gonzalo», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, op. cit., pp. 368-373.

<sup>27</sup> MORENO CASTAÑO, B.: «José Entrecanales Ibarra», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, op. cit., pp. 384-390.

dueño de Ferrovial, que construyó los suburbanos de Madrid y Barcelona, autopistas, carreteras y multitud de viviendas. Félix Huarte, presidente de la Diputación Foral de Navarra, que levantó centros en la Ciudad Universitaria, los Nuevos Ministerios, estadios, ambulatorios, el hospital de la Paz, y sobre todo José Banús, que, tras construir la carretera que daba acceso al Valle de los Caídos, entabló tales relaciones con El Pardo que fue conocido como el constructor del régimen. Edificó en un tiempo récord los barrios obreros de la Concepción, El Pilar, Simancas, San José de Valderas y Villamil que acogieron a los miles de emigrantes que llegaban a la capital en bloques de viviendas de mala calidad y sin equipamiento, barrios de lujo en Madrid y en la costa malagueña y obtuvo autorización de Franco para construir un puerto deportivo al que puso su nombre<sup>28</sup>.

El aumento de la demanda también dinamizó la industria y el comercio y los empresarios más capaces y mejor relacionados se beneficiaron. Pepín Fernández abrió sucursales de Galerías Preciados en varias ciudades, Ramón Areces convirtió El Corte Inglés en el líder de los grandes almacenes<sup>29</sup>, José Meliá abrió agencias de viajes y hoteles dentro y fuera de España, Juan Gómez Cuétara revolucionó el mercado de las galletas y situó su empresa entre las cinco primeras de Europa, Lluís Carulla y Canals introdujo en los hogares españoles sus pastillas de caldo Avecrem, y Luis Suñer Sanchís, prototipo del empresario autárquico y paternalista, premiado por el régimen con permisos de importación para la compra de maquinaria, situó Avidesa en una de las primeras empresas de cría de pollos, que combinaba con la también pionera producción industrial de helados. Algunos incluso consiguieron exportar sus mercancías. Antonio Beteré vendió sus colchones Flex por todo el mundo y Eduardo Barreiros exportó el 50 por 100 de sus automóviles Dodge y SIMCA, a pesar de la competencia de la estatal SEAT. Aunque menos conocidos también tuvieron influencia empresarios como Javier Benjumea, sobrino de Rafael Benjumea, ministro de Fomento con Primo de Rivera, que participó en el plan de electrificación de RENFE y en varias obras públicas con la multinacional Abengoa; Eulogio Gómez Franqueira, que compaginó la gestión de Cooperativas Orensanas (COREN) y de la Caja Rural

<sup>28</sup> GUTIÉRREZ MOLINA, J. L.: «José Banús Masdeu», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 424-427.

<sup>29</sup> TOBOSO, P.: *Pepín Fernández ...*, *op. cit.*

de Orense con cargos municipales, o el doctor Marcial Gómez Gil, también procurador, que transformó en 1956 su pequeña iguala médica en la sociedad SANITAS, la más importante del ramo. La lista sería más larga, pero excede las características de este artículo<sup>30</sup> porque el único propósito es señalar que en los años sesenta existía un sector empresarial sólido y analizar cómo se relacionaba con la Administración, ya que todo apunta que no actuaron al margen, sino en colaboración con ella, mediante dos vías: una informal a través de sus contactos y otra oficial por medio de sus organizaciones.

### Canales informales: El Corte Inglés y Galerías Preciados

La elección de estas dos empresas no es casual, se debe a varias razones. La primera, la información que tengo sobre ellas, pues llevo años realizando una investigación sobre los dos grandes almacenes del franquismo, más profunda en Galerías Preciados que en El Corte Inglés, ya que mientras que la familia de Pepín Fernández me facilitó la consulta de su archivo privado sin condiciones, la empresa fundada por Ramón Areces se ha negado sistemáticamente. Es un grupo hermético, que en la actualidad disfruta de una situación de *cuasi monopolio* en el sector de los grandes almacenes. La segunda, que este tipo de comercios nacieron y se desarrollaron paralelamente a la dictadura, primero se consolidaron en Madrid y después en el resto de las provincias, y la tercera, que sus dueños representan el prototipo de empresarios innovadores y arriesgados. Tras emigrar a Cuba, sus propietarios volvieron a España y abrieron dos pequeñas tiendas, que con los años se convirtieron en dos grandes cadenas, configurando una situación de duopolio, con una historia compleja, pues, tras un nacimiento común (Fernández y Areces era familiares y colaboraron al principio), protagonizaron una dura competencia. Durante años Galerías aventajó a El Corte Inglés en número de centros y en ventas, pero desde los años sesenta la cadena de Areces se impuso hasta absorber en 1995 Galerías Preciados.

Fernández volvió de Cuba en 1931 con un pequeño capital y una gran experiencia comercial, adquirida durante los veinte años que trabajó en los almacenes El Encanto de la Habana, de los que fue

---

<sup>30</sup> Recomendamos el libro de TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*

gerente. Se instaló en Madrid y desde su llegada intentó acercarse al mundo intelectual y político, frecuentó el Ateneo, fomentó la amistad de Gregorio Marañón, del periodista Manuel Aznar y de Salvador de Madariaga y en 1934 abrió en la capital su primera tienda: Sederías Carretas. Un año después Ramón Areces, que también había trabajado en los almacenes cubanos, tomó en traspaso la sastrería El Corte Inglés<sup>31</sup>. Ambos comercios presentaban una imagen renovada frente a las tiendas tradicionales, ya que sus propietarios estaban influidos por los almacenes cubanos más próximos a los parisinos Bon Marche, La Samaritane o Galerías Lafayette y a los norteamericanos Lord Taylor, Jordan March o Macy's. Al estallar la guerra Fernández, que se encontraba en San Sebastián, se trasladó a Francia donde permaneció durante todo el conflicto, dejando la gestión del negocio en manos de sus socios y, según se desprende de cartas posteriores, apoyó económicamente al bando sublevado. Sin embargo, Areces continuó al frente de la sastrería, que encontró parte de su clientela en el Ejército republicano. Al terminar la guerra Fernández volvió a Madrid, decoró los escaparates de la tienda con símbolos victoriosos y con grandes pancartas dando la bienvenida al dictador y a partir de entonces no desaprovechó ninguna ocasión para mostrar su apoyo al general, aunque no queda claro si por convicción o por oportunismo. Su postura le colocó en el grupo de los empresarios franquistas.

Los inicios fueron duros en ambos comercios, pues la política autárquica y el comienzo de la guerra en Europa crearon un clima poco propicio. Resultaba difícil, en ocasiones imposible, encontrar mercancías para vender porque la producción nacional era escasa y las leyes obstaculizaban la importación. Para conseguirla Fernández desplegó sus relaciones, encargó textiles en Cataluña y ocasionalmente en el extranjero, pues, burlando las disposiciones, promovió el intercambio con proveedores sobre todo franceses. Utilizó la intermediación de las oficinas que El Encanto tenía en Europa y recibió desde los almacenes cubanos muestras de tejidos que luego eran reproducidas en fábricas catalanas. En El Corte Inglés las dificultades se sortearon gracias al dinero en efectivo, que llegaba directamente de Cuba, enviado por César Rodríguez, tío de Areces y primer presidente de la cadena. Era habitual en aquellos años que sus directivos viajaran a Barcelona con grandes cantidades de dinero escondido en los

---

<sup>31</sup> TOBOSO, P.: *Pepín Fernández...*, *op. cit.*



bolsillos o en cajas de zapatos que adelantaban a los proveedores para que les fabricaran la mercancía. La disponibilidad de dinero fue una constante en El Corte Inglés y permitió en 1941 crear su propia filial industrial, INDUYCO, comenzando una estrategia de integración vertical con muy buenos resultados.

Las limitaciones autárquicas no desanimaron a estos empresarios, que en los años cuarenta abrieron dos grandes almacenes. Con este objetivo Fernández había comprado en 1935 dos fincas colindantes en la calle Preciados y nada más acabar la guerra comenzó las gestiones para construir el edificio. Fue la primera vez que utilizó su influencia en el Ayuntamiento, que en un determinado momento había proyectado ampliar la calle Preciados y construir un aparcamiento a costa de la cesión de una parte de las fincas. Se puso en contacto con el alcalde de Madrid, Alberto Alcocer, a través de su yerno Froylán Giquel y de Manuel Aznar y consiguió paralizar el proyecto y que el Ayuntamiento le otorgara la licencia. El 5 de abril de 1943 Galerías Preciados abrió sus puertas al público con presencia de las autoridades municipales y eclesiásticas, una presencia que se haría habitual en las inauguraciones a partir de entonces: la del establecimiento de la calle Goya en 1973 contó con la asistencia del alcalde Arias Navarro y la de Carmen Polo. Por su parte, El Corte Inglés compró en 1941 para instalar su primer gran almacén un edificio también en la calle Preciados, en el que en la planta baja estaban los almacenes El Águila. Lo remodeló y en años sucesivos fue incorporando plantas hasta adaptarlo en su totalidad. De manera que ambos almacenes se abrieron en años de escasez y de un racionamiento que afectaba, además de a los alimentos, a los textiles de algodón. Galerías recibió autorización para vender este tipo de artículos junto al resto de las mercancías<sup>32</sup>, lo que supuso una ventaja, pues con ello atraía clientes en busca de textiles baratos, que a veces terminaban comprando otros productos.

La habilidad de Fernández para relacionarse facilitó su acercamiento a los políticos. Jamás olvidaba felicitar a los miembros del gobierno por sus logros, enviar cartas de condolencia o interesándose por la salud de los enfermos y desde Galerías Preciados financió anuncios en la prensa de nombramientos de embajadores, ministros o alcaldes y

---

<sup>32</sup> Carta de Pepín Fernández a Jesús Suárez, encargado de la contabilidad de la empresa, 29 de julio de 1943.

envió periódicamente regalos a El Pardo y a la Zarzuela. El archivo personal del empresario conserva la correspondencia asidua que mantuvo con ministros como Serrano Suñer, Alonso Vega, Arias Salgado, Martín Artajo, Ruíz Jiménez o Fraga y con los alcaldes de Madrid, Alberto Alcocer, el conde de Mayalde y Carlos Arias Navarro. Las cartas, de gran interés, han sido catalogadas y clasificadas por sus hijos en carpetas ordenadas alfabéticamente bajo el epígrafe de *ilustres*.

Desde que abrió su primera tienda buscó un acercamiento a El Pardo a través de la esposa de Franco, clienta habitual de los almacenes, a la que escribió en varias ocasiones para que intercediera por él ante el Jefe del Estado. A Serrano Suñer le ofreció mediar ante sus amigos cubanos Jorge Mañach o los propietarios de El Encanto, Bernardo Solís y Aquilino Entrialgo, para que apoyaran el proyecto de constitución del Consejo de la Hispanidad<sup>33</sup>. Esta relación hizo que a finales de los años cuarenta se divulgara que los Franco tenían acciones en Galerías, cuestión que niega la familia Fernández y que, según se desprende de escritos personales, parece que fue más un deseo del empresario que una realidad. Sus relaciones con el entorno político fueron fundamentales, sobre todo en los primeros años, para obtener licencias de edificación y proceder a los desahucios de las fincas con rapidez; conseguir que las autoridades hicieran la vista gorda cuando importaba artículos o que le condonaran multas, como la que pusieron a los almacenes en 1945<sup>34</sup> por exceso de consumo y uso de alumbre en escaparates en horas prohibidas. En 1956 ofreció a Carrero Blanco su colaboración para controlar la inflación con una campaña de venta posbalance agresiva, según explicaba en su carta, para

«destruir la psicosis de aumento de precios tan lamentablemente explotada [...] la industria y el comercio, con profundo espíritu nacional y conservador somos los llamados a hacer un gran esfuerzo como la forma más eficaz, sana y positiva de colaboración con las medidas tan oportunas y sanamente adoptadas por la Presidencia del Gobierno»<sup>35</sup>.

---

<sup>33</sup> Carta de Pepín Fernández a Zita Polo, esposa de Serrano Suñer, noviembre de 1940.

<sup>34</sup> Sanción de la Delegación Técnica Especial del Ministerio de Industria y Comercio, 31 de octubre de 1945. Comunicación de condonación de la multa de la Delegación Técnica Especial, 16 de noviembre de 1945.

<sup>35</sup> Carta de Pepín Fernández al vicepresidente del Gobierno Luis Carrero Blanco, 28 de diciembre de 1956.

En realidad, para los almacenes no suponía ningún esfuerzo, pues era el mes de enero y desde hacía varios años se habían impuesto las rebajas. Poco después le escribía de nuevo para que la Fiscalía de Tasas retirase la multa que había impuesto al almacén por las irregularidades cometidas en la venta posbalance de enero de 1957, con un lenguaje adulator, como el que empleaba siempre que se dirigía a los políticos:

«Usted es un gran español, un español ejemplar. Su autoridad moral y su prestigio alcanzan con toda justicia una relevancia extraordinaria. Ya sabe que siento por usted una profunda admiración y la más viva simpatía. Y en usted confío, con fe religiosa, para que la Fiscalía nos haga justicia».

En público siempre apoyó al régimen, sólo en escritos personales dejó entrever cierto desacuerdo con la política gubernamental, en una nota manuscrita de 1957 decía:

«Nada peor puede haber para el comercio [...] que sentirse como ahora, en el más absoluto desamparo por parte del Estado, no ya desamparo, sino hostilidad manifiesta y activa [...] en forma de órdenes y discrepancias adoptadas sin el debido estudio y asentimiento de los técnicos competentes».

Pero tan sólo en una ocasión se negó a secundar sus peticiones, cuando en 1946 el administrador del INI le rogó que incluyera Galerías en los economatos, que por entonces estaba organizando para hacer descuentos a sus trabajadores<sup>36</sup>.

Durante los años cincuenta Galerías Preciados y El Corte Inglés consolidaron un duopolio en el sector de los grandes almacenes, que no consiguieron romper otras cadenas. En ellos se podían comprar multitud de artículos. En 1953 se autorizó a Galerías a importar tejidos de lino a la Compañía Marchant & Stiechlmans<sup>37</sup>, licencia a la que siguieron otras muchas. Cada vez que las solicitaba, Fernández movilizaba a sus amistades en el Ministerio de Comercio. Este trato favoreció que en 1950, con más de mil empleados<sup>38</sup>, Galerías comenzara su

---

<sup>36</sup> Carta del Administrador del INI, Antonio Mañas, a Pepín Fernández, 7 de enero de 1946.

<sup>37</sup> Carta del señor Gallego, directivo de Galerías Preciados, a Pepín Fernández, 9 de septiembre de 1953.

<sup>38</sup> *Boletín de Sederías Carretas y Galerías Preciados*, núm 9.

expansión. Con el fin de ampliar el centro de Preciados en Madrid compró varios edificios colindantes, escribió a Carmen Polo para que intercediera a su favor ante el ministro de Justicia, Antonio Iturmendi, en las demandas que los inquilinos pusieron para evitar su desalojo y consiguió que los condes de Mayalde y de Santa Marta de Babio, alcaldes de Madrid mientras duró el proceso, declararan el estado de la finca ruinoso y apremiaran a los vecinos a abandonarlas y que el Ayuntamiento paralizara la orden que le obligaba a destinar las dos plantas inferiores del edificio a aparcamiento<sup>39</sup>. No surtió, sin embargo, el mismo efecto la solicitud que hizo de nuevo al Ayuntamiento en 1965 para elevar la altura de un nuevo centro que proyectaba construir en el Paseo de la Castellana pues, aunque el trato de favor no desapareció por completo, las autoridades fueron más cuidadosas en los últimos años con una prensa que empezaba a hacer públicos los escándalos. El Corte Inglés comenzó su expansión en la década siguiente. En 1962 ambas cadenas abrieron centros en Barcelona, Galerías comenzó la construcción de un gran centro en Madrid con entrada por la Plaza de Callao y El Corte amplió el que ya tenía. Pero mientras que la expansión de la cadena de Fernández se financió fundamentalmente con créditos, que provocaron un enorme endeudamiento, El Corte Inglés se autofinanció, pues la fortuna de César Rodríguez, que se instaló definitivamente en España en 1962 y murió en 1966 sin descendientes directos, pasó a la empresa, ahora presidida por Ramón Areces.

Fuertemente endeudada, Galerías Preciados no pudo hacer frente a las subidas de tipos de interés de la década siguiente y comenzó una progresiva escalada de pérdidas hasta que su principal acreedor, el Banco Urquijo, se hizo con la propiedad de la cadena. El Corte Inglés, sin embargo, tras quedarse sin competidor, emprendió una diversificación de actividades, que situó el grupo en 1977 en la séptima empresa privada española en facturación y en 1986 en la tercera. Desde la muerte de Franco la cadena de Areces, hoy presidida por Isidoro Álvarez, estrechó sus relaciones con la Administración y se convirtió en el primer suministrador del Estado, al abastecer INDUYCO, la filial industrial, de uniformes al Ejército y la Policía.

La diferente situación que a finales de los años setenta atravesaba cada cadena era resultado de su evolución y de su estrategia empresa-

---

<sup>39</sup> Comunicación de la Comisaría General para la Ordenación Urbana de Madrid, Dirección Técnica, 19 de junio de 1953.

rial, más acertada, sin duda, en El Corte Inglés. El declive de Galerías afectó a la imagen de su fundador: mientras que en 1962 el programa de TVE *Ésta es su vida* le presentaba como el modelo de emigrante arriesgado que hace fortuna y cuando vuelve abre una pequeña tienda que con los años se convierte en una gran cadena, en 1977 la revista *Cuadernos para el Diálogo* le dedicaba un artículo en el que, por el contrario, le presentaba como el prototipo del empresario franquista. Se reprochaba a Fernández y a su entorno haber fomentado una biografía típica de norteamericano millonario, en la que los protagonistas siempre comenzaban vendiendo periódicos, haber hecho *su América* no en el nuevo continente, sino en el Madrid de la dictadura y practicar una política laboral discriminatoria con las mujeres. Se le comparaba con Ford, por el culto que había intentado fomentar de su persona y se ridiculizaba la costumbre que durante años existió en la cadena de explicar a cada empleado la vida de su fundador y sus hazañas fantásticas, como que su primer dinero lo había ganado en Bolsa a su regreso a España, por el buen olfato que tenía, pero «sin especular nunca». Se afirmaba que el crecimiento de la cadena se había financiado con dinero de cubanos exiliados, que ocuparon puestos destacados en la empresa; que los bancos le concedieron créditos y facilidades por su apoyo incondicional al régimen; que consiguió favores por su relación con las elites y los políticos; que le condecoraron en varias ocasiones. En resumen, era un artículo corto, pero demoledor<sup>40</sup>. El hijo menor, Jorge Fernández, envió una carta de protesta al director de la revista, Pedro Altares, y a Joaquín Ruiz Jiménez, presidente de la sociedad editora, que se ofreció a publicarla, y en otra el ex vicedecano del Colegio Nacional de Periodistas de Cuba explicaba que en Galerías no sólo se había dado trabajo a cubanos exiliados ricos, sino a otros muchos que salieron de la isla sin nada. Algunas de las afirmaciones eran ciertas, Fernández fue un empresario franquista, con contactos en la Administración, de la que recibió favores, intentó crear una leyenda sobre su persona y discriminó a las mujeres, a las que invitaba a abandonar la empresa cuando contraían matrimonio. Pero también es cierto que fue un empresario de una época concreta de la historia de España, en la que estas actitudes eran habituales, con un espíritu arriesgado e innovador, que creó

---

<sup>40</sup> BUSTAMANTE, E.: «Pepín Fernández. “Visítelo en nuestra planta diez”», *Cuadernos para el Diálogo*, 4 de junio de 1977.

los primeros grandes almacenes, modernizó y aportó nuevos aires el comercio y dio trabajo a miles de personas.

En 1981 RUMASA compró Galerías y un año y medio después el grupo de Ruiz Mateos fue expropiado por el Estado. A partir de entonces la cadena sufrió continuos cambios de propiedad hasta que en 1995 fue absorbida por El Corte Inglés en una operación orquestada en gran medida desde el gobierno<sup>41</sup>, que rechazó sucesivas ofertas de compra y dio todo tipo de facilidades a El Corte Inglés, con lo que la propiedad de Galerías Preciados pasó a manos de su más directo competidor. Las críticas no se hicieron esperar: Alianza Galerías, que había presentado una oferta económica más elevada, acusó al Ministerio de Comercio de actuar con opacidad y Comisiones Obreras consideró que se había actuado con parcialidad. El Corte Inglés pagó 30.000 millones de pesetas por los centros y se comprometió a invertir 52.000 millones en remodelar los establecimientos. La Hacienda Pública y la Seguridad Social rebajaron un 81 por 100 la deuda que la cadena tenía con ambas instituciones. Tras la compra el grupo presidido por Isidoro Álvarez adquirió una situación de monopolio en el sector de grandes almacenes, con una cuota de mercado superior al 90 por 100.

### **Asociacionismo oficial: el Consejo Nacional de Empresarios**

Aunque los empresarios actuaron generalmente de forma individual, también contaron con organismos propios de representación, aunque con escasa capacidad. Las asociaciones empresariales no fueron perseguidas en la misma medida que las obreras y algunas sobrevivieron a la guerra, pero quedaron vacías de contenido, desde el momento que fueron obligadas a integrarse en un Sindicato Único. Esta unión, más teórica que real, se mantuvo en las primeras décadas, pero el proceso liberalizador de los años sesenta cuestionó la artificialidad del sindicalismo vertical. La creación en 1964 en el seno del Sindicato<sup>42</sup> de dos secciones diferenciadas, el Consejo Nacional de Empresarios (a partir de ahora CNE) y el Consejo Nacional de Trabajadores (CNT), puso de manifiesto el fracaso de la Organización

---

<sup>41</sup> TOBOSO, P.: *Pepín Fernández...*, *op. cit.*

<sup>42</sup> Orden general de Delegación núm. 90, de 5 de noviembre de 1964.

Sindical y la conveniencia de reconocer la diferencia de intereses de los dos principales agentes de la producción. El principio de unidad se mantuvo al nacer ambas secciones dentro de un sistema orgánico y el de jerarquía al quedar sometidos al Congreso Sindical y estructurarse de forma piramidal a través de sus respectivos consejos provinciales. La creación de estas secciones añadió confusión a una situación que ya era compleja, pues al convivir con los sindicatos sectoriales surgió una dualidad de dirección.

En teoría el CNE se constituyó como una organización interprofesional, con personalidad jurídica para coordinar, defender y representar los intereses del empresariado ante las instituciones económicas, sociales y políticas. Según sus estatutos, era un órgano independiente del gobierno, de las organizaciones de trabajadores y de las asociaciones políticas, pero en la práctica estuvo controlado por la Organización Sindical y sus competencias fueron limitadas. No obstante, las autoridades temieron que pudiera constituirse en una organización de clase, como se desprende de los informes confidenciales que sobre la personalidad y las inclinaciones políticas de sus presidentes y de los de los consejos provinciales elaboró la Organización Sindical<sup>43</sup>. En los primeros años la falta de independencia impidió su integración en asociaciones internacionales, así la Organización Internacional de Empleadores rechazó su solicitud de adhesión, al considerar que era una organización de funcionarios del Estado<sup>44</sup>. Con el tiempo las trabas se vencieron y en los años setenta era miembro del BIAC, CIFE, OCDE, OIE y OIT.

A pesar del escepticismo inicial, los empresarios vieron en el CNE un canal para defender sus intereses, pues, aunque contaban

---

<sup>43</sup> Un informe sobre el presidente del Consejo de Baleares decía: «es la personalidad más acusada de todos los fabricantes y, pese a su desgraciada intervención en el Pleno, es hombre con inquietud social y querido por los trabajadores, que no planteará problemas de ninguna clase». La intervención desafortunada se refiere a una alusión que había hecho, tras ser elegido, sobre el peligro que representaba para la economía nacional una subida salarial superior a un 5-10 por 100. Del vicepresidente, hasta entonces presidente provincial de Agua, Gas y Electricidad y ex consejero de una empresa del INI, se informaba que era «una personalidad muy conocida en la provincia, antiguo falangista, al servicio del capitalismo y que tampoco ocasionaría problemas», Archivo General de la Administración (AGA): (06) 51.00, caja 23, TOP 35/60.603-60.703.

<sup>44</sup> AGA: (06) 51.00, caja 22, TOP 35/60.603-60.703. Reunión de la Comisión permanente, noviembre de 1965.

con procuradores sindicales, fue común que éstos votaran leyes con las que no estaban de acuerdo para no enfrentarse a las autoridades, como ocurrió con la Ley de Bases de Seguridad Social, que rechazaban los empresarios, pero que sólo fue votada en contra por 11 procuradores. Hasta su desaparición en 1977 funcionó como un órgano asesor y de debate en temas relacionados con el mundo de la empresa, pero sin capacidad de presión. Anualmente elaboraba una memoria sobre la situación económica y en su seno se debatieron multitud de cuestiones. Dedicó una atención especial a las relacionadas con los planes de desarrollo, las relaciones laborales, la Ley Sindical, los precios, los salarios (rechazó el mínimo)<sup>45</sup>, la financiación, el sistema tributario, la reforma de la empresa, la Ley de Seguridad Social, a la que se opuso, y sobre todo, las negociaciones con la CEE. Las discusiones muestran unos empresarios reacios a la adhesión, argumentando que España se encontraba en condiciones de inferioridad respecto a otros países, pero la realidad es que temían la competencia. Mantuvieron esta actitud hasta la entrada en vigor del Acuerdo Preferencial de junio de 1970, tras su firma lo aceptaron y desde el CNE se propuso crear una comisión especializada en el Mercado Común, organizar un servicio técnico de información al empresariado y solicitar la inclusión de un representante en la Comisión Interministerial de Asuntos Exteriores<sup>46</sup>.

En el CNE se constituyeron seis comisiones de trabajo:

1) De Gobierno y Coordinación, encargada de las relaciones externas, principalmente con las Cortes, por lo que siempre incluía un procurador.

2) De Economía General y de la Empresa (a partir de 1970 denominada de Estructuras Empresariales y Auditorías y desde 1973 de Acción Económica y Empresarial), encargada de examinar los problemas económico-sociales, la formación empresarial, los planes de desarrollo, la participación extranjera, las ayudas y subvenciones, y de denunciar irregularidades en la concesión de beneficios por la Administración, así como de detectar señales de alerta de posibles desequilibrios.

---

<sup>45</sup> AGA: (06) 51.00, caja 21, TOP 35/ 60.603-60.703. Acta de la reunión del pleno, 20 de abril de 1966.

<sup>46</sup> AGA: (06) 51.00, caja 11, TOP 35/60.603-60.703. Nota del Comité Ejecutivo del CNE de 3 de julio de 1973.



3) De Comercio. Proponía los representantes del CNE para la elaboración de acuerdos comerciales internacionales y para la Junta General de Aduanas, vigilaba la evolución de los precios, denunciaba irregularidades en el comercio internacional y atendía los problemas del transporte y sus consecuencias en los diferentes sectores.

4) De régimen Fiscal. Analizaba la fiscalidad empresarial, la evasión fiscal, la distribución entre organismos estatales y autónomos, el presupuesto nacional, los compromisos de la Administración y las operaciones de crédito; elaboraba propuestas sobre el presupuesto nacional y divulgaba información de interés para las empresas.

5) De Crédito y Financiación. Analizaba los recursos financieros, los créditos a la empresa, las actividades de promoción comercial y los problemas arancelarios; proponía representantes en los organismos oficiales de crédito; vigilaba las alteraciones en el tipo de interés; desarrollaba entidades de *leasing*; informaba sobre operaciones de crédito e inversiones realizadas en España y analizaba la evolución de la balanza de pagos y la reserva de divisas. Para ello el CNE tenía representantes en el Banco de España, el Banco de Crédito Industrial, el Banco de Crédito a la Construcción, el Instituto de Crédito a medio y largo plazo y el Instituto de Crédito de las Cajas de Ahorro.

6) De Asuntos Sociales y Relaciones Laborales. Proponía bases para la fijación de los salarios en los convenios colectivos y para determinar el salario mínimo; establecía normas de vinculación de los trabajadores con las empresas; proponía la representación empresarial en el Instituto Nacional de Previsión y en las mutualidades laborales; analizaba los problemas migratorios, la repercusión de los salarios en el coste de la Seguridad Social y la participación del trabajo en la renta nacional.

En 1973 a estas Comisiones se añadieron tres más:

7) De Relaciones con la CEE, que se encargó de vigilar el acuerdo preferencial y su ampliación y de divulgar la información sobre las relaciones con Europa.

8) De Investigación y Tecnología, ocupada en fomentar la investigación, la política de *royalties* y las relaciones con centros de investigación y

9) De Relaciones con organismos internacionales.

Estas Comisiones se reunieron con asiduidad entre 1965 y 1977 y elaboraron estudios sobre el panorama económico-social, que elevaban a la Comisión Permanente y al Pleno del CNE para que las trasladara al gobierno<sup>47</sup>, pero su capacidad de influir fue limitada, como se desprende de sus quejas. El primer presidente<sup>48</sup>, Luis Galdós García, director de la Unión Resinera Española, ex presidente de la Junta Central Económica del Sindicato de Industrias Químicas, procurador, consejero nacional y vicesecretario del Congreso Sindical, encargó en 1968 una encuesta a los presidentes sindicales de las secciones económicas, los procuradores de procedencia económica y los presidentes de los Consejos Económicos de Empresarios sobre la marcha de la economía<sup>49</sup>. Los resultados mostraron desconfianza hacia la política gubernamental, preocupación sobre la coyuntura económica y pesimismo respecto a las expectativas económicas para 1969. El presidente se quejó en los medios de comunicación de la escasa relevancia que había tenido el organismo. Era la primera vez que la prensa recogía el desencuentro entre el CNE y el gobierno, pero mientras unos diarios se limitaron a reproducir la noticia, los más críticos la utilizaron para atacar al régimen, en concreto *El Europeo* e *Informaciones*. El primero, que encabezó la noticia con el titular «El Consejo de Empresarios. Falta de diálogo con la Administración. Frenar la demanda es contraproducente», denunció la disparidad entre los datos oficiales y los del CNE, insistió en las dudas sobre la política económica y la falta de información y diálogo, sobre todo en el tema de la integración europea, señaló que la inflación no se debía únicamente al aumento del consumo, sino al aumento del gasto público, la elevación de los tipos de interés y el incremento tributario<sup>50</sup>. *Informaciones* dio la noticia en términos similares: «los empresarios acusan al gobierno de frenar la inflación a costa de reducir el ritmo de crecimiento y desorientarlos con su política respecto al Mercado Común, por lo que solicitan ser oídos e informados»<sup>51</sup>. El resto de los rotativos recogieron la noticia, pero fueron menos críticos. *Pueblo* con el titular: «No

<sup>47</sup> AGA.: (06) 52.00, caja 7, TOP 35/60.603-60.703.

<sup>48</sup> AGA: (06) 51.00, caja 22, TOP 35/60.603-60.703. Acta de Constitución de CNE, Barcelona, 25 de octubre 1965.

<sup>49</sup> AGA: (06) 51.00, caja 18, TOP 35/60.603-60.703. Acta de la Comisión permanente del CNE, 14 octubre 1968.

<sup>50</sup> *El Europeo*, 18 de octubre de 1968.

<sup>51</sup> *Informaciones*, 16 de octubre de 1968.

nos hacen caso. El CNE pide al gobierno reactivación urgente e información oficial no contradictoria. El empresariado quiere información veraz»<sup>52</sup>. *ABC*: «Importante declaración del CNE: La diferencia de nivel de vida con otros países requiere un desarrollo acelerado que nos permita acortar distancias»<sup>53</sup> y *Nuevo Diario* habló de «Desayuno con dinamita», al indicar que las declaraciones del CNE eran una carga de dinamita «envuelta en papel de celofán»<sup>54</sup>.

El desacuerdo entre el mundo de la empresa y los políticos, que por primera vez saltaba a la opinión pública, provocó la dimisión del presidente,<sup>55</sup> que fue sustituido por el vicepresidente, Dionisio Martín, fundador del SNT, procurador en representación de los empresarios del olivo, vicepresidente primero de las Cortes<sup>56</sup> y más próximo al régimen, lo que no evitó que las críticas se incrementaran. En los años siguientes los empresarios se quejaron de falta de coherencia en la política gubernamental, incertidumbre, restricción crediticia y encarecimiento del precio del dinero<sup>57</sup>, en un momento en que el tema del asociacionismo adquiría relevancia y obligaba a reformar en 1971<sup>58</sup> la composición de las Cortes, para conseguir mayor representatividad. Los sindicatos optaron por una fórmula tripartita: trabajadores, técnicos y empresarios, que eligieron a Manuel Conde Bandrés, último presidente del CNE. Un año después se aprobó el Estatuto de Organizaciones Sindicales<sup>59</sup>, a cuyo amparo se presentaron varias solicitudes.

En los años finales de la dictadura el CNE aumentó su actividad, como se desprende del número de reuniones<sup>60</sup>, y defendió una postura corporativa ante los problemas que la empresa padecía a consecuencia de la crisis energética. Se quejó del abuso de los convenios colectivos, de las medidas antiinflacionistas, del aumento de las huel-

<sup>52</sup> *Pueblo*, 16 de octubre de 1968.

<sup>53</sup> *ABC*, 16 de octubre de 1968.

<sup>54</sup> *Nuevo Diario*, 19 de octubre de 1968.

<sup>55</sup> AGA: (06) 52.00, caja 16, TOP 35/60.603-60.703. Acta de 24 de febrero de 1970.

<sup>56</sup> AGA: (06) 52.00, caja 16, TOP 35/60.603-60.703.

<sup>57</sup> Nota de la Comisión Permanente del CNE, 11 de mayo de 1970.

<sup>58</sup> Decreto 2025/1971, de 13 de agosto.

<sup>59</sup> Decreto de 9 de noviembre de 1972, sobre Régimen de las Organizaciones Sindicales.

<sup>60</sup> Actividades del Consejo Nacional de Empresarios (1968-1972). En 1968 las comisiones se reunieron en 9 ocasiones, en 1969 en 20, en 1970 en 25, en 1971 en 45 y en 1972 en 58.

gas, del absentismo laboral<sup>61</sup> y de la violencia social tras el secuestro de varios empresarios, y presentó una enmienda a la totalidad al proyecto de Ley sobre Seguridad Social<sup>62</sup>. La dramática intervención de su presidente en las Cortes que comenzó diciendo «una enmienda que posiblemente va a morir os saluda», pretendía resaltar la escasa audiencia del CNE.

En el informe que sobre la empresa elaboró el Consejo Provincial de Barcelona en julio de 1975 se responsabilizaba a la política económica de la dictadura de la situación empresarial:

«Tras una fase fuertemente autárquica, con elevada inflación, se pasó a un enérgico plan de estabilización seguido de una progresiva apertura de fronteras [...] mientras se ha ido perdiendo al país una alta tasa de desarrollo [...] Nadie puede negar que una parte especialmente importante del gran crecimiento de nuestro país se debe a las empresas y empresarios. Sin embargo, la iniciativa privada, base del crecimiento económico [...] tiene sus limitaciones y condicionamientos. [...] No se le puede pedir que solucione todos los problemas. [...] Necesita unas condiciones determinadas si se pretende que se desarrolle con plenitud de posibilidades y coherentemente».

Los empresarios catalanes, que consideraban a las empresas el centro neurálgico del sistema fiscal y la principal fuente de los ingresos familiares y de los pagos a la Seguridad Social, reclamaban un desarrollo del Estado del Bienestar que financiara los costes familiares básicos —educación, medicina, vivienda y subsidios de vejez—. El CNE secundó el texto parcialmente<sup>63</sup>, pero con unas empresas cada vez más afectadas por la crisis presentó un diagnóstico muy pesimista sobre las expectativas para 1975, año en que, sin embargo, comenzó a valorar las ventajas de un acercamiento a la CEE, por los riesgos que supondría un nuevo aislamiento debido a la política antiterrorista<sup>64</sup>. Por primera vez propuso que los problemas económicos se trataran en un contexto internacional y apoyó que se acelerasen las negociaciones con el Mercado Común<sup>65</sup>.

---

<sup>61</sup> AGA: (06) 51.00, caja 13, TOP 35/60.603.703, y *Actualidad Económica*, 20 de enero de 1973.

<sup>62</sup> Acta de la Comisión Permanente de 22 de febrero de 1972.

<sup>63</sup> AGA: (06) 51.00, caja 6, TOP 35/60.603-60.703. Pleno de abril de 1975.

<sup>64</sup> Comité Ejecutivo, 23 de septiembre de 1975.

<sup>65</sup> AGA: (06) 51.00, caja 6, TOP 35/60.603-60.703.

Tras la desaparición de la dictadura, sus miembros plantearon la conveniencia de crear una asociación empresarial independiente. Las grandes empresas la necesitaban para tratar con los gobiernos y las organizaciones de trabajadores, y las pequeñas y medianas para recibir asesoramiento y servicios asistenciales. Aunque el presidente del CNE inicialmente intentó mantener la nueva organización en el seno del Consejo Nacional<sup>66</sup>, tras anunciarse el Proyecto de Ley de Asociación Sindical<sup>67</sup> optó por constituir una organización autónoma. Una vez aprobada la Ley de Libertad de Asociación Sindical y Empresarial de 1 de abril de 1977, Agustín Rodríguez Sahagún, presidente de la Federación Empresarial Madrileña, presentó la solicitud de la Confederación Empresarial Española (CEE), génesis de la CEOE, como una asociación apolítica, independiente y cuyo objetivo era la defensa de los intereses empresariales y la integración de las organizaciones profesionales e interprofesionales sectoriales y territoriales<sup>68</sup>. Unos meses después nacía la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE)<sup>69</sup> y el 1 de julio de 1977 quedaba suprimida la sindicación obligatoria.

## Conclusiones

En conjunto los empresarios se sintieron cómodos con la dictadura y, salvo excepciones, no cuestionaron su legitimidad, probablemente porque los que lo hicieron prefirieron abandonar el país o fueron condenados o eliminados. Durante los años de la autarquía, la aceptaron como un mal menor y soportaron la intromisión de los poderes públicos en sus asuntos y tras el crecimiento de los sesenta la apoyaron, ya que en el nuevo contexto económico la dictadura garantizaba un orden imprescindible para la expansión de sus negocios. Aunque algunos participaron directamente en política como Andrew Ribera i Rovira, empresario metalúrgico catalán, amigo personal de López Rodó y López Bravo, regidor del Ayuntamiento de Barcelona y presidente del Consejo Económico y Social del Cataluña y de la Cámara de

---

<sup>66</sup> AGA: (06) 51.00, caja 5, TOP 35/60.603-60.703.

<sup>67</sup> *Boletín de las Cortes*, 4 de noviembre de 1976.

<sup>68</sup> AGA: (06) 51.00, caja 24, TOP 35/60.603-60.703.

<sup>69</sup> AGA: (06) 51.00, caja 1, TOP 35/60.603-60.703. Acta de la reunión del Comité Ejecutivo de 7 de junio de 1977.

Industria; Isidoro Delclaux, presidente de la Diputación de Vizcaya entre 1939 y 1947, de la Cámara de Comercio desde 1964 y procurador en Cortes; el tradicionalista José María Oriol y Urquijo, consejero de Economía Nacional, alcalde de Bilbao entre 1939-1941 y procurador desde 1955; el presidente de Banesto y Agroman José María Aguirre Gonzalo, procurador por el tercio sindical y al que Franco ofreció la cartera de la Vivienda, o el constructor Félix Huarte Goñi, presidente de la Diputación Foral de Navarra, la mayoría más que participar directamente, buscaron relacionarse con los políticos: ministros, alcaldes, gobernadores civiles, procuradores y, cuando era posible, con el círculo familiar de Franco, como Pepín Fernández. Como apuntara el opusdeísta Luis Valls-Taberner, presidente del Banco Popular, lo ideal para los empresarios era «estar cerca de la política y no sentir la necesidad de intervenir en ella»<sup>70</sup>.

Los empresarios relacionados con el poder tuvieron un trato de privilegio y en general todos los que estaban ya instalados cuando la dictadura se implantó se vieron favorecidos por la política proteccionista del régimen, que limitó la competencia. Difícilmente se explica la consolidación y la permanencia de empresas escasamente rentables si no es por los obstáculos a la creación de otras nuevas, las subvenciones, los incentivos fiscales, la financiación privilegiada, el tráfico de influencias y las políticas discriminatorias, que permitieron que destacados políticos finalizaran su actividad en empresas del INI, que se convirtieron en un refugio para ellos y que terminaron teniendo un plantel de directivos y mandos medios difícil de justificar.

No obstante, el trato de favor, percibido por la población, no benefició a todos por igual y la capacidad para aprovecharse de prebendas y privilegios guardó relación directa con la proximidad a las autoridades, como hemos comprobado en el caso analizado de Galerías Preciados. Además, no todos los sectores tuvieron las mismas posibilidades, los más favorecidos fueron el financiero y el inmobiliario, pero incluso en éstos el trato fue personalizado. En el primero, a los grandes (Banesto, Hispano-Urquijo, Central, Bilbao-Vizcaya, Popular y Santander) se les dejó actuar prácticamente sin competencia, lo que les permitió aplicar los márgenes bancarios más altos de Europa Occidental, controlar cerca del 40 por 100 de la industria

---

<sup>70</sup> SERRANO ALCAIDE, C.: «Luis Taberner Arnó», en TORRES, E. (dir.): *Los 100...*, *op. cit.*, pp. 512-517.

nacional<sup>71</sup> y hacerse con la propiedad de muchas empresas afectadas por la crisis de los sesenta, que no pudieron afrontar los compromisos financieros contraídos con ellos. El poder de la banca explica que durante muchos años la figura del gran empresario quedara identificada con la del banquero. En el sector inmobiliario también se amasaron grandes fortunas porque el régimen permitió que se cometieran todo tipo de irregularidades: construcción de barrios carentes de infraestructuras y equipamiento, ausencia de ordenanzas y de planes urbanísticos, concesión automática de licencias, que provocaron un crecimiento urbano caótico, que la población ha padecido durante años.

Las cuestiones particulares fueron tratadas de forma individual por vía de contactos y las generales a través de las asociaciones empresariales, con las que se fue más permisivo, al no resultar tan peligrosas como las obreras, pero que quedaron desprovistos de contenido, desde el momento que fueron obligadas a integrarse en los sindicatos verticales. En 1964 se aceptó que los empresarios tenían intereses concretos y se permitió la constitución del Consejo Nacional de Empresarios en el seno de la Organización Sindical. Durante los primeros años su vida fue anodina y su capacidad de presión escasa, pero en los años finales se volvió más crítico y reivindicativo, se quejó en diferentes foros de la marginación a que eran sometidos los empresarios, ya que el régimen no sólo les mantuvo alejados de los grandes debates políticos del tardofranquismo, como la reforma de la Administración, el asociacionismo, la sucesión, la ley sindical o la política exterior, sino también de los grandes debates económicos, pues su contribución a las dos medidas que cambiaron la estructura económica, el Plan de Estabilización y la reforma laboral, fue escasa, actuando únicamente como asesores, ya que ambas fueron redactadas y ejecutadas por políticos y técnicos de la Administración.

---

<sup>71</sup> CABRERA, M., y REY, F.: *El poder...*, *op. cit.*, p. 293; en 1971 la banca privada participaba cerca de mil quinientas empresas y en 1973 controlaba más de dos tercios de las cincuenta mayores empresas, en sectores claves como el eléctrico, el nuclear, el químico, el siderúrgico o la automoción.