
Familia, redes y alianzas en la gran empresa española: el holding Comillas (1857-1890)*

MARTÍN RODRIGO Y ALHARILLA

Resumen

A partir de la dimensión inicialmente colonial (y después internacional) del grupo empresarial Comillas, la mayor corporación empresarial española de finales del siglo XIX, el trabajo se interroga sobre la utilidad de la noción de red aplicada al devenir de algunas empresas de dicha corporación (la naviera *Compañía Transatlántica*, la factoría de construcciones mecánicas *Arsenal Civil de Barcelona*, la firma minera *Sociedad Hullera Española* y la *Compañía General de Tabacos de Filipinas*). En el artículo se hace un doble uso de la noción de “red”: (1) como organización de empresas independientes que proveían de servicios a una empresa central; y (2) como conjunto de relaciones interpersonales tejidas por los impulsores de dichas empresas, algunas de las cuales operaban en contextos institucionales diferentes y geográficamente alejados. Y se apunta, para concluir, hasta qué punto esas redes personales pudieron conseguir importantes ahorros en los costes de información y de negociación de las firmas estudiadas.

Palabras clave

Grupo Comillas – redes – familia – empresa – España

Abstract

Regarding the colonial beginnings (and international, later on) of the major Spanish business corporation by the end of the XIX century, *Comillas Group*, this paper inquires upon the use of the “network” concept applied to the evolution of said corporation (the shipping company *Compañía Transatlántica*; the factory of mechanic constructions *Arsenal Civil de Barcelona*; the mining firm *Sociedad Hullera Española* and the *Compañía General de Tabacos de Filipinas*). The concept of “network” is used here in two different senses: (1) as an independent organization of companies which provided services to a central company; and (2) as a series of interpersonal relationships tied by the promoters of such companies which, in some cases, operated within different institutional and geographically remote contexts. Finally, it aims at examining to what extent such personal networks resulted in important cost savings as regards information and negotiations for the studied firms.

Key words

Holding Comillas – networks – family – enterprise – Spain



Recibido con pedido de publicación el 03/11/2005

Aceptado para su publicación el 25/02/2006

Versión definitiva recibida el 06/03/2006

Martín Rodrigo y Alharilla es Profesor de la Universitat Pompeu Fabra, Barcelona

martin.rodrigo@upf.edu

RODRIGO y ALHARILLA, Martín “Familia, redes y alianzas en la gran empresa española: el holding Comillas (1857-1890)”, **prohitoria**, año X, número 10, Rosario, Argentina, primavera 2006, pp. 73-92.

* Este trabajo recoge y perfecciona versiones anteriores presentadas como comunicaciones en el X Simposio de Historia Económica, celebrado en Bellaterra (Barcelona) en enero de 2005, dedicado al “Análisis de Redes en la Historia Económica”, así como en el VIII Congreso de la Asociación Española de Historia Económica (Galicia, 13-16 de septiembre de 2005) en la sesión “La formación del tejido empresarial en España (siglos XIX y XX): el papel de los grupos y las redes empresariales”. Agradezco los comentarios de los relatores, Jesús M. Valdaliso y Núria Puig, en ambos encuentros.

En la segunda mitad del siglo XIX, Antonio López y López, primer marqués de Comillas, articuló desde Barcelona un vasto grupo empresarial integrado por diferentes compañías de diversos sectores de actividad. A partir de su empresa naviera –A. López y Cía– creada en 1857, López participó de forma activa en la constitución de dos bancos diferentes (el de Crédito Mercantil, en 1863, y el Banco Hispano Colonial, en 1876) en los cuales encontró el apoyo necesario para impulsar otras empresas, particularmente en el periodo 1880-1882, es decir, en plena *febre d’or*. Firmas aseguradoras como La Previsión, compañías ferroviarias como el Crédito General de Ferrocarriles o el Ferrocarril de Alcantarilla a Lorca o empresas como la Compañía General de Tabacos de Filipinas nacieron bajo el impulso del primer Marqués de Comillas. Su prematura e inesperada muerte, en enero de 1883, obligó a su hijo Claudio López Bru a desarrollar otros proyectos apenas esbozados por su padre, singularmente una explotación carbonífera en Aller (Asturias), iniciativa que desembocaría en la Sociedad Hullera Española. Buena parte del carbón producido en dichas minas era comprado por Caminos de Hierro del Norte de España, firma ferroviaria de la cual los marqueses de Comillas (primero Antonio López y después su hijo Claudio) fueron vicepresidentes. Además, a finales del siglo XIX, Claudio López Bru impulsó y financió otras iniciativas empresariales: industriales, como el Arsenal Civil en Barcelona, unos astilleros en Matagorda (Puerto Real) o como la Refinería Colonial de Badalona, dedicada al ramo del azúcar; comerciales, como Olalde y Cía., J. Puigdollers Maciá, Sociedad en Comandita o Pedro Pladellourens y Cía.¹

En definitiva, durante el último cuarto del siglo XIX, en buena medida a iniciativa de los dos primeros marqueses de Comillas, nació y se consolidó un grupo empresarial integrado por empresas financieras, navieras, ferroviarias, aseguradoras, comerciales, agrarias, industriales y mineras. Probablemente, la mayor corporación empresarial de la economía española en los últimos lustros del siglo XIX y los primeros años del XX. Más diversidad y amplitud, si cabe, tenía la dimensión geográfica de un conjunto denominado en su época *grupo catalán*: a partir de Barcelona, los escenarios de su actividad abarcaron no sólo otros territorios de la España peninsular (Madrid, Andalucía, Asturias) sino, especialmente, territorios repartidos por diversos continentes. A caballo de los siglos XIX y XX, el grupo Comillas estuvo presente en Cuba, Filipinas, Marruecos y la Guinea española.

Una imagen posible de la corporación Comillas nos la presentaría como una red cuyos extremos abarcarían ciudades situadas en cuatro continentes y separadas las unas de las otras por miles de kilómetros. A partir de esa realidad, es decir, de la dimensión internacional (colonial, en sus inicios) del grupo Comillas, me propongo analizar la utilidad de la noción de red aplicada al devenir de algunas empresas de la corporación. Basaré mi análisis, en primer lugar, en la firma naviera del grupo, la Compañía Trasatlántica (en su primera etapa, A. López y Cía.), alrededor de la cual se estableció una red u organización de empresas independientes que ofrecían numerosos servicios (trámites aduaneros, estiba y desestiba de los buques, publicidad y venta de billetes, carboneo de los vapores) en espa-

¹ RODRIGO, Martín *Los marqueses de Comillas, 1817-1925. Antonio y Claudio López*, LID, Madrid, 2000.

cios geográficos lejanos y en contextos institucionales diferentes. Una verdadera red de proveedores articulada en torno a una empresa central como fue la Compañía Trasatlántica.²

La amplia literatura generada alrededor de este tipo de redes empresariales se ha apoyado en ejemplos de empresas centrales de montaje, dedicadas a la producción de bienes industriales y no a la producción de servicios. La flexibilidad de este tipo de redes, frente a la rigidez de las grandes corporaciones empresariales, se ha valorado como uno de los ejes de transformación de la organización empresarial en la crisis de los sistemas de producción en cadena, característica de esa segunda ruptura industrial de finales del siglo XX.³ En el caso que nos ocupa me basaré, sin embargo, en una empresa centrada en la oferta de servicios de transporte a larga distancia (pero no en la producción de bienes industriales) a finales del siglo XIX. Plantearé, asimismo, la eventual utilidad del concepto “red” en una segunda acepción, analizando hasta qué punto la red de relaciones interpersonales tejida por los impulsores de la naviera pudo ser el instrumento utilizado para garantizar un ambiente de plena confianza entre los diversos agentes, en cada uno de los diferentes lugares y niveles de decisión; de la empresa naviera, en particular, y de la red nacional e internacional de casas consignatarias, en general.⁴ Extenderé mi análisis, por último, a otras firmas del grupo Comillas, singularmente a la Compañía General de Tabacos de Filipinas.

La empresa naviera: despacho central, delegaciones y consignatarios

Bajo la forma jurídica de una sociedad regular colectiva, tres parejas de hermanos (los López López, los Satrústegui Bris y los Eizaguirre Bailly) constituyeron en enero de 1857 la naviera A. López y Cía. Los hermanos Satrústegui y los hermanos Eizaguirre, además, eran primos. Y cuatro de los socios fundadores (Antonio y Claudio López, Joaquín Eizaguirre y Patricio Satrústegui) se habían enriquecido previamente en Santiago de Cuba, donde ya habían compartido el interés por diferentes negocios.⁵ En definitiva, nos hallamos ante un caso de sociedad de amigos fundada por socios relacionados entre sí, bien por vínculos de parentesco bien por lazos de amistad. Una sociedad de amigos que funcionaba como un grupo familiar extenso.⁶ Cuatro de sus socios fundadores tenían la condición de gerentes aunque, como se analizará más adelante, correspondió sólo a uno, Antonio López, la iniciativa de los negocios. El primer domicilio social de A. López y Cía. se estableció, entre

² Una definición de este tipo de organización empresarial en LANGLOIS, Richard N. y ROBERTSON, Paul L. *Empresas, mercados y cambio económico*, Proyecto A Ediciones, Barcelona, 2000, especialmente pp. 126-134.

³ PIRE, Michael J. y SABEL, Charles F. *La segunda ruptura industrial*, Alianza, Madrid, 1990.

⁴ Sobre la importancia de la confianza como una variable significativa en la organización de las empresas, CASSON, Mark *The Organization of International Business*, Vol. II “Studies in the Economics of Trust”, Edward Elgar, Aldershot, 1995.

⁵ RODRIGO, Martín *Los marqueses...*, cit., pp. 18-25.

⁶ PRIOR, Ann y KIRBY, Maurice “The Society of Friends and the Family Firm, 1700-1830”, en *Business History*, 35, 4, 1993, pp. 66-85.

marzo de 1857 y octubre de 1868, en Alicante. Dado que su principal gerente, Antonio López, residía en Barcelona, y que ninguno de los otros tres gerentes tenía su residencia en Alicante, debieron delegar la potestad de administrar la empresa en uno de sus altos empleados, Eliso de Olalde, encargado a partir de 1860 de la marcha cotidiana de la naviera.⁷ No se trataba, sin embargo, de un mero empleado: Eliso de Olalde se había casado con Bernarda Satrústegui Bris, hermana de dos de los socios fundadores de A. López y Cía., Patricio y Joaquín Marcos Satrústegui, de los que se convirtió en cuñado. Olalde abandonó Alicante en 1868 para avecindarse en la capital catalana, donde ejerció como secretario particular de Antonio López, especialmente en todo aquello que refería a su actividad inmobiliaria. Su mudanza coincidió con el traslado del domicilio social de A. López y Cía. de Alicante a Barcelona. Una decisión que se explica exclusivamente porque su principal gerente, Antonio López, residía en la capital catalana, pero no por cuestiones de carácter logístico. Y es que el puerto de Barcelona apenas tenía importancia para la actividad naviera de la compañía: para la carga y descarga de sus buques en la capital catalana, A. López y Cía. no disponía de infraestructura propia sino que se servía de una de las principales casas consignatarias de la ciudad, D. Ripol y Cía. Por cierto, uno de los socios gerentes de la firma Ripol era Perfecto Manuel de Olalde, hermano de Eliso además de cuñado de Patricio Satrústegui tras su boda con Inés Satrústegui Bris.

Desde 1861, año en que la naviera se había alzado con el servicio oficial para la conducción del correo y de los soldados a las Antillas, el puerto central para sus vapores transatlánticos había pasado a ser el de Cádiz.⁸ Inicialmente, sus gerentes habilitaron a la casa Abarzuza Hermanos como su firma representante en la capital gaditana. No obstante, pronto crearon una sociedad (con idéntico nombre, A. López y Cía., pero con personalidad jurídica diferenciada), al frente de la cual situaron a José Andrés Fernández Gayón, primo segundo de Antonio López y su socio en Santiago de Cuba. Además, José Gayón se había casado con Marta Barrie Labrós, convirtiéndose así en cuñado de Patricio Satrústegui, consorte a su vez de Georgina Barrie. Con el tiempo, en 1881, una de las hijas del matrimonio Gayón-Barrie, María, se casaría en Barcelona con Claudio López Bru convirtiéndose en la segunda marquesa de Comillas.

Tras la temprana muerte de José Gayón, en enero de 1867, correspondió al hermano de su mujer y cuñado de Patricio Satrústegui, Carlos Barrie Labrós, asumir la dirección de las oficinas de A. López y Cía. en el puerto gaditano. Diez años después, en 1878, le sucedió Manuel Eizaguirre Bravo, hijo del que fuera fundador de la empresa A. López y Cía., Joaquín Eizaguirre. En ese mismo año, en mayo de 1878, se produjo una nueva

⁷ Archivo Histórico Provincial de Alicante, Protocolos Notariales, José Cirer Palou, escritura de poder especial de 13 de noviembre de 1860. Poderes prorrogados en 1862 tras la reforma de la sociedad. Cfr. Manual de José Cirer Palou, escritura de 4 de diciembre de 1862.

⁸ MANRIQUE DE LARA, José Gerardo *La marina mercante ochocentista y el puerto de Cádiz. A. López y Cía. y el comercio gaditano de la Trasatlántica*, Caja de Ahorros de Cádiz, Cádiz, 1973; RODRIGO, Martín “Entre Barcelona, Cádiz y Ultramar: la Compañía Trasatlántica, 1862-1932”, en DDAA *Catalunya y Andalucía en el siglo XIX*, Fundació Gresol, Comellà, pp. 105-126.

contrata social que permitió la incorporación a la Casa López de dos nuevos socios: Claudio López Bru y Joaquín del Piélago, hijo y yerno, respectivamente del “jefe” Antonio López, que aportaron su trabajo pero nada de capital.

Evidentemente, la red de oficinas centrales de la empresa (desde su primer despacho en Alicante hasta la delegación de Cádiz, pasando por la gerencia en Barcelona) estuvo siempre controlada por los integrantes de una extensa red familiar. En la firma A. López y Cía. la selección de los altos empleados de la naviera se hizo atendiendo primordialmente a la existencia de vínculos familiares con alguno de sus gerentes. La familia actuó, en definitiva, como una empresa de red de confianza que vinculaba entre sí a los altos empleados con los socios capitalistas de la compañía. Un argumento que refuerza los análisis que han atribuido a la “confianza” un papel esencial a tener en cuenta en la sociología de las empresas.⁹

Más allá de la gerencia de Barcelona y de sus oficinas en Cádiz, la naviera A. López y Cía. se vio obligada, por razones de su actividad, a organizar una red de casas consignatarias que alcanzaba la totalidad de puertos que cubrían sus líneas. En lugar de dotarse en cada puerto con infraestructura propia, estableciendo delegaciones, los gerentes de A. López y Cía. optaron por apoderar a firmas mercantiles de las ciudades portuarias en cuestión. Además, prácticamente en todos los puertos de cabecera de sus líneas (y también en algunas escalas) decidieron comanditar las compañías elegidas. Solamente en unos pocos casos (como en San Juan de Puerto Rico con la casa Sobrinos de Erquiaga) se limitaron a servirse de firmas consignatarias. Ahora bien, para el resto de puertos importantes, los gerentes de A. López y Cía. establecieron sólidas redes basadas tanto en la aportación de capital comanditario a las firmas seleccionadas como, sobre todo, en la recuperación y el reforzamiento de vínculos personales de todo tipo.

Para atender sus vapores en el puerto de Santander, por ejemplo, la naviera A. López y Cía. optó por establecer una firme alianza con el empresario local Ángel Bernardo Pérez. Natural de Cantabria (como cuatro de los fundadores de A. López y Cía.), Ángel B. Pérez había emigrado en su juventud a Cuba, concretamente a Cienfuegos, en busca de mejor fortuna. Allí tuvo oportunidad de compartir negocios con sus paisanos, los hermanos Antonio y Claudio López. De hecho, la firma Antonio López y Hermano, de Santiago de Cuba, acostumbraba a enviarle esclavos para que Ángel Bernardo Pérez los vendiese posteriormente en Cienfuegos, repartiéndose después los beneficios de la operación. En 1853 Ángel B. Pérez dejó la Gran Antilla para regresar a Santander, fundando ese mismo año la firma comercial Pérez y García. Ocho años después, en 1861, se casaba con Carolina Eizaguirre, hermana de dos de los socios fundadores de A. López y Cía. Y doce años después, en 1873, coincidiendo con la incorporación del puerto cántabro como cabecera de la línea transatlántica de A. López y Cía., Ángel B. Pérez acordaba con sus cuñados, los Eizaguirre, y con sus antiguos socios, los López, una reforma de su compañía que les

⁹ NOTEBOOM, Bart “Trust as a Governance Device”, en CASSON, Mark y GODLEY, Andrew *Cultural Factors in Economic Growth*, Springer, 2000, pp. 44-68.

incorporaba, por medio de A. López y Cía., como socios comanditarios y les asignaba un 24 por 100 de las ganancias totales de la nueva empresa. A cambio, la firma Ángel B. Pérez y Cía. se encargaría de la consignación de los vapores de la naviera catalana.

No sería éste el único caso en el que los indianos que conformaron A. López y Cía. se asociaban con otros indianos enriquecidos, como ellos, en Cuba. Ya comenté que, en un primer momento, delegaron como sus apoderados en Cádiz a la razón Abarzuza Hermanos. Esta compañía fue fundada en La Habana en la década de 1830 por Fernando y José de Abarzuza para dedicarse a “toda clase de negocios mercantiles por cuenta propia y en comisión”.¹⁰ Ambos hermanos debieron abandonar la capital cubana a mediados de la década de 1840 para instalarse en Cádiz, donde mantuvieron su dedicación a la actividad mercantil y, sobre todo, al comercio marítimo. Por otro lado, el primer representante de A. López y Cía. en La Coruña fue Eusebio da Guarda, socio primero y gerente después de la razón comercial Viuda de J. Menéndez y Cía., edificada con capitales acumulados en Cuba, en buena medida merced al tráfico de esclavos. Además, las relaciones entre los hermanos López y Da Guarda se remontan a los años de estancia de los primeros en la Gran Antilla.¹¹

La isla de Cuba tuvo siempre una importancia destacada para la naviera. No sólo por haber sido el espacio de acumulación donde los socios de A. López y Cía. (y algunos de sus consignatarios) lograron el capital que les había permitido impulsar su ulterior actividad empresarial en la Península, sino también por ser el destino final de su línea oficial transatlántica desde 1861. Para la carga y descarga de sus vapores en Santiago de Cuba, la casa López delegó en la firma J. Bueno y Cía., de la que tomó parte del capital en forma de comandita.¹² Por otro lado, a la hora de elegir casa consignataria para el puerto de La Habana los gerentes de A. López y Cía. se asociaron con una de las firmas mercantiles más notables de la capital cubana: la sociedad de Samá Sotolongo y Cía. Una poderosa y rentable empresa nacida en 1832 a iniciativa de los hermanos Salvador, Juan y Jaime Samá Martí, a los que se había sumado, en 1858, Pedro Sotolongo. Tras la muerte de su principal gerente, Salvador Samá, los socios de A. López y Cía. se incorporaron como socios capitalistas de Samá Sotolongo y Cía. aportando entonces, en 1868, 250 mil pesetas en forma

¹⁰ Archivo Nacional de Cuba, Tribunal de Comercio, legajo 258.

¹¹ En el balance final de Antonio López y Hermano de Santiago de Cuba figuraba una partida de más de 25 mil pesetas “en las expediciones que estaban pendientes de cuenta mitad con E. da Guarda de la Coruña”. Cfr. Archivo Histórico de Protocolos de Barcelona, Manual de Ramón de Miquelarena de 1863, escritura de 2 de junio de 1863. Sobre la firma Menéndez, ALONSO ÁLVAREZ, Luis “Comercio exterior y formación de capital financiero: el tráfico de negros hispano-cubano, 1821-1868”, en *Anuario de Estudios Americanos*, Tomo LI, núm. 2, 1994, pp. 75-92. Una biografía del personaje en MEIJIDE, Antonio “Eusebio da Guarda y el Instituto de 2ª enseñanza de La Coruña”, *La Voz de Galicia*, La Coruña, 1991.

¹² Archivo Histórico de Protocolos de Barcelona, Manual de Luis G. Soler Pla de 1892, 2ª parte, escritura de poderes de 9 de marzo de 1892, f. 1147 y ss; Manual de 1896, 3ª parte, escritura de poderes de 19 de junio de 1896, f. 2725-2729.

de capital comanditario. Cifra que ocho años después, en 1876, se había multiplicado por cinco hasta alcanzar 1.250.000 pesetas.¹³

Los vínculos entre los gerentes de A. López y Cía., de Barcelona (y singularmente Antonio López), con los socios de Samá Sotolongo Cía., de La Habana, (especialmente con Pedro Sotolongo) se modificaron en 1876 cuando Antonio López actuó como el catalizador de un empréstito de ciento veinticinco millones de pesetas a la Hacienda española para hacer frente a los gastos de campaña generados por la Guerra de los Diez Años en Cuba. Un préstamo que no sólo le acabaría valiendo a Antonio López la concesión del título de marqués de Comillas sino que, además, daría origen al Banco Hispano Colonial. El primer presidente del nuevo Banco fue Antonio López, mientras que su primer gerente fue Pedro Sotolongo, hasta entonces socio de Samá Sotolongo y Cía., de La Habana. La elección obedeció a una decisión personal del primer Marqués de Comillas. A finales de 1876 Sotolongo abandonaba la isla y trasladaba su residencia a Barcelona. Esta decisión forzaba la disolución de Samá Sotolongo y Cía. Entonces, la naviera A. López y Cía. debió elegir una nueva firma habanera a la que consignar sus vapores. Optaron por asociarse con el portugalujo Manuel Calvo.¹⁴

El 27 de diciembre de 1876 se creó en La Habana la sociedad M. Calvo y Cía., con un capital equivalente a un millón de pesetas aportado en partes iguales por Manuel Calvo Aguirre y por la naviera A. López y Cía.¹⁵ Además, al constituirse, también a finales de 1876, el primer Consejo de Administración del Banco Hispano Colonial, Manuel Calvo fue el único de sus treinta integrantes que residía en Cuba. Por otro lado, la transformación, en 1881, de la naviera A. López y Cía. en Compañía Trasatlántica colocó a Calvo como su único vicepresidente. De hecho, la amistad entre Antonio López (y después su hijo Claudio) con Manuel Calvo debió ser tan profunda que al morir este último (viudo y sin hijos legítimos) decidió nombrar como “único heredero universal a Don Claudio López Bru, [segundo] marqués de Comillas, por lo que le debo de cariños y atenciones durante su vida, y por ser hijo del mejor amigo que conté en el mundo”.¹⁶ Algunos autores, como Elena Hernández Sandoica, han sugerido que la amistad entre Manuel Calvo y Antonio López venía de su etapa de juventud, coincidiendo con los años que el segundo había pasado en la isla de Cuba.¹⁷ En resumen, allá donde era posible, una experiencia de rela-

¹³ RODRIGO, Martín “Con un pie en Catalunya y otro en Cuba: la familia Samá, de Vilanova”, en *Estudis Històrics i Documents dels Arxius de Protocols*, XVI, 1998, pp. 359-397.

¹⁴ Archivo Nacional de Cuba, Miscelánea de Expedientes, legajo 1673, exp. At: Expediente relativo a la disolución de la sociedad empresaria de vapores correos trasatlánticos de Samá Sotolongo y Cía., y a la formación de otra de igual clase por los Sres. Don Manuel Calvo, Don José Olano y Don Francisco Torres.

¹⁵ Archivo Nacional de Cuba, Protocolos Notariales, Manual de Nicolás Villageliu de 1876, 2ª parte, escritura de 27 de diciembre de 1876, f. 1266 y ss.

¹⁶ Fundación Manuel Calvo, copia de varios particulares de la escritura de protocolización del testamento ológrafo del señor Manuel Calvo y Aguirre.

¹⁷ HERNÁNDEZ SANDOICA, Elena *Pensamiento burgués y problemas coloniales en la España de la Restauración, 1875-1887*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, 1982.

ción personal previa antecedía a la selección de los consignatarios. De hecho, estas redes de confianza basadas en la amistad (y, en cierta medida, también en otro tipo de relaciones personales como el paisanaje, así como en las experiencias compartidas en los años que los fundadores de la naviera habían pasado en Cuba durante su juventud) resultaron absolutamente funcionales para disminuir las incertidumbres derivadas de una actividad empresarial que operaba en contextos geográficos e institucionales tan lejanos como variados.

Desde la creación de la naviera A. López y Cía. quedó claro, de forma explícita y en documento público, a quién correspondía tomar las decisiones estratégicas, es decir, quién tenía, en última instancia, el control de la empresa. En los primeros estatutos de la firma, en 1857, todos los socios (comanditarios y gerentes) acordaron que “el jefe de las casas será D. Antonio López y López a quien como tal corresponderá la iniciativa de los negocios”. El traslado ulterior del domicilio social, de Alicante a Barcelona, en 1868, reforzó el control de López sobre la compañía. De hecho, se produjo entonces una reforma de su escritura social en la que se convino “en no fijar término alguno a la sociedad reservando ese derecho al Jefe Don Antonio López y López, que hará la liquidación y quién además podrá libremente separar a cualquiera de los socios”.¹⁸ La identificación del primer Marqués de Comillas con la naviera fue tal que al aceptar “con orgullo” el título de Grande de España que le ofreció Alfonso XII, en 1881, lo hizo “como blasón inestimable de la Marina de que forma parte *mi empresa* de correos trasatlántica”. No resulta arriesgado afirmar, como hizo en su día Luis Díez de Pinedo, que “Don Antonio López es la historia de la Compañía Trasatlántica”.¹⁹ En virtud de esa realidad, es decir, del profundo ascendente de Antonio López sobre la firma naviera, cabe pensar que las relaciones personales que López había ido tejiendo a lo largo de su trayectoria vital pudieron trasladarse a la empresa, en diferentes formas.

Así sucedió, por ejemplo, con sus relaciones con Ignacio Fernández de Castro, rico naviero gaditano oriundo, como López, de Comillas. En su juventud, Antonio López había acudido a su paisano Fernández de Castro en busca de ayuda. A causa de una reyerta callejera, la justicia perseguía al joven López. Entonces, consiguió que Ignacio Fernández de Castro le escondiese en una de sus fragatas y le embarcase rumbo a Cuba. Con esa deuda de gratitud empezó la exitosa “aventura americana” del que acabaría siendo primer Marqués de Comillas. Décadas después la fortuna, firme aliada de López, había dejado de sonreír a los Fernández de Castro. En la primavera de 1867 la firma Ignacio Fernández de Castro y Cía., de Cádiz, se vio obligada a declarar suspensión de pagos. El posterior acuerdo con los acreedores obligó a sus gerentes a realizar el activo de la empresa para hacer frente a los compromisos pecuniarios contraídos. Antonio López acudió entonces en auxi-

¹⁸ Archivo Histórico de Protocolos de Madrid, Manual de Sebastián Carbonell de 1857, escritura de 11 de enero de 1857; Archivo Histórico Provincial de Alicante, Protocolos Notariales, Manual de José Cirer Palou de 1868, escritura de 28 de abril de 1868.

¹⁹ Duque de Maura *Pequeña historia de una grandeza. El marquesado de Comillas*, José Porter, Barcelona, 1949, p. 93 (el énfasis es mío). DÍEZ DE PINEDO, Luis “La Compañía Trasatlántica”, en *Revista General de Marina*, 1942 (agosto), pp. 143-165.

lio de quien le había ayudado en su mocedad. A través de la firma A. López y Cía. compró, en los primeros meses de 1869, fincas y barcos de la firma gaditana por un valor cercano superior a las 150 mil pesetas, facilitando así liquidez a sus paisanos. No resultó, sin embargo, suficiente, y en el verano de 1869 los Fernández de Castro debieron solicitar una segunda suspensión de pagos. En palabras de María del Carmen Cózar “la coyuntura económica del momento, caracterizada por la escasez de numerario, entorpecía las ventas. [No obstante] Antonio López ayudará a la sociedad familiar comprando la mayor parte de sus bienes”. En efecto, en los meses siguientes, antes de concluir 1869, A. López y Cía. volvió a comprarles diferentes bienes inmuebles además de la balandra *Manila*. En total, les proporcionaron otras 150 mil pesetas.²⁰

En pago por el favor recibido tiempo atrás, López ayudó a salvar el honor de Ignacio Fernández de Castro que, a pesar de sus 78 años, pudo pagar a sus acreedores hasta el “último real”. Se aprecia hasta qué punto López era capaz de devolver, con creces, un viejo favor, es decir, de actuar en justa reciprocidad con un viejo amigo. Ahora bien, para hombres de negocios, como López, las amistades tenían obviamente un valor instrumental. En definitiva, se daba en función de lo que se había recibido. Y se esperaba recibir en función de lo que se había dado. En palabras de otro empresario, enriquecido también en Cuba, Agustín Goytisolo Lezarzaburu, sobre la relación de presunta amistad que le unía, precisamente, con Manuel Calvo (consignatario en La Habana de la naviera A. López y Cía.): “No creas que yo confío mucho en ese amigo, aunque creo que puede serme útil quizás, pues como comprenderás yo tengo bastante experiencia para desconfiar de casi todo el que se llame amigo. De algo me han de servir los años que tengo y los desengaños que he tenido que experimentar”.²¹

La ascendencia de Antonio López sobre la firma naviera se mantuvo tras el cambio en la razón social de la empresa. Es decir, tras el paso, en 1881, de la sociedad colectiva A. López y Cía. a la sociedad anónima Compañía Trasatlántica. El primer gerente de la “nueva” Trastlántica fue su yerno y paisano, Joaquín del Piélago Sánchez de Movellán, socio industrial de la naviera desde mayo de 1878. Por otro lado, al fallecer Antonio López en enero de 1883, le correspondió a su hijo Claudio (cuñado, por lo tanto, del gerente) sucederle en la presidencia de la firma naviera. Ni el cambio en la razón social de la empresa ni la sucesión en la dirección de la compañía (del “jefe” Antonio López a la bicefalia encarnada por su hijo y yerno respectivos) modificaron, en lo esencial, la vigencia de los vínculos personales en la configuración de la estructura jerárquica de la naviera. El tándem López-Bru-Del Piélago siguió habilitando como consignatarios de la naviera a hombres de

²⁰ CÓZAR, María del Carmen *Ignacio Fernández de Castro y Cía., una empresa naviera gaditana*, Universidad de Cádiz, Cádiz, 1998, p. 54 y pp. 211-222. “Como dato curioso [señala la autora] basta destacar aquí que los Fernández de Castro nunca necesitaron pasaje para viajar en los buques de la Trasatlántica, en recuerdo de aquel remoto viaje en el que el capitán Ignacio Fernández de Castro embarcó en su fragata, rumbo a Cuba, a su joven paisano necesitado de ayuda”.

²¹ Fundación Goytisolo, Fondo Agustín Goytisolo Lezarzaburu, caja 97, exp. 47: carta de A. Goytisolo a su esposa Estanislaua Digat, escrita en Cienfuegos (Cuba) el 1º de abril de 1878.

negocios vinculados con ellos o con los antiguos socios gerentes de A. López y Cía., por lazos personales. No obstante, no siempre fue posible. No consta, por ejemplo, ninguna relación personal previa ni con el consignatario de la Compañía Trasatlántica en Vigo, Antonio López de Neira, ni con sus representantes en Bilbao, los Bergé. Ahora bien, se trata de casos que ilustran la excepción pero no la regla. El agente de la naviera en San Sebastián, por ejemplo, fue Luis Calisalvo, antiguo secretario particular de Patricio Satrustegui, socio fundador de A. López y Cía. Y es que allá donde era posible, la amistad (o, en su defecto, como se dijo, otro tipo de lazos interpersonales como el paisanaje o las experiencias compartidas) precedía a la elección de los consignatarios de la naviera. En este sentido, veamos que sucedió con su delegación en el puerto marroquí de Tánger.

La renegociación del convenio entre la Compañía Trasatlántica y el Ministerio de Ultramar marcó una ampliación de las líneas de la naviera a partir de 1887. Desde esa fecha, Tánger se sumó a los puertos visitados por sus vapores. La Trasatlántica decidió asociarse con el catalán Francisco Torras Manresa, probablemente el empresario más destacado de la colonia española de Tánger. No obstante, al fallecer éste, en noviembre de 1887, debieron habilitar como consignatario de la naviera catalana a su yerno, el también catalán Rodolfo Vidal Batlló, gerente de la firma tangerina Viuda de Torras e Hijo. Dos años y medio después, en junio de 1890, la Compañía Trasatlántica forzó un cambio en la razón social de su firma consignataria en Tánger. La empresa pasó a llamarse Vidal Wemberg y Cía. tras la incorporación como (único) socio gerente de Juan Gustavo Wemberg. Recién casado con Trinidad Alcobé Arenas, el sueco Juan G. Wemberg era, por lo tanto, yerno de Emeterio Alcobé, a su vez secretario particular de los marqueses de Comillas. En definitiva, Claudio López Bru decidió que era preciso situar en la empresa tangerina a un empleado de su total confianza y para ello la dirección de la naviera obligó a Wemberg a dejar su residencia en Sant Gervasi para desplazarse a Tánger. Y es que las 125 mil pesetas que sumaba el capital de Vidal Wemberg y Cía. fueron aportadas íntegramente, en forma de comandita, por la Compañía Trasatlántica.²²

Prácticas compartidas: del Arsenal Civil de Barcelona a Tabacos de Filipinas pasando por la Hullera Española

Al igual que en la naviera, en las otras firmas del grupo Comillas es posible apreciar cómo la existencia de lazos familiares acabó siendo una buena vía (sino la mejor) para acceder a los puestos de responsabilidad en las diferentes empresas. Esa fue una de las múltiples

²² Arxiu Nacional de Catalunya, fondo Güell-Comillas, 2.6.1. Archivo Histórico de Protocolos de Barcelona, Manual de Luis G. Soler Pla de 1891, 4ª parte, escritura de 16 de julio de 1891, fol. 3305 y ss. Al parecer, Wemberg debió acelerar la ceremonia de su boda que se celebró el mismo mes que se constituyó la firma tangerina. Cfr. Manual de Luis G. Soler Pla de 1890, 3ª parte, escritura de cartas dotales de 18 de junio de 1890. Tanto Rodolfo Vidal como Juan G. Wemberg accedieron a la gerencia de la firma tangerina por su condición de yernos respectivos de Rodolfo Vidal y de Emeterio Alcobé. Sobre la importancia de la “yencracia” en este tipo de redes comerciales, FERNÁNDEZ, Paloma *El rostro familiar de la metrópoli. Redes de parentesco y lazos mercantiles en Cádiz, 1700-1812, Siglo XXI*, Madrid, 1997.

dimensiones en que se expresó la profunda relación entre familia y empresa (o si se prefiere, entre el ámbito de las relaciones familiares y el de las actividades empresariales) en la corporación Comillas. Pero no fue la única. El incuestionable ascendente, por ejemplo, que Antonio López había ejercido sobre las empresas del grupo Comillas fue mantenido por su hijo y sucesor al frente de la corporación, Claudio López Bru. Ambos (y especialmente el segundo Marqués de Comillas) actuaron como verdaderos *pater familias* de sus empresas. La red Comillas debía funcionar (y funcionó) como una gran y jerárquica familia en la que todos estaban obligados a obedecer de forma diligente a sus superiores según una estructura vertical, propiamente piramidal, en cuya cúspide se situaban los marqueses de Comillas. En consecuencia, para los López la selección de los altos empleados de sus empresas en función de la existencia de determinados vínculos familiares (y de otros lazos interpersonales) debía servir para garantizar la fidelidad de éstos a sus superiores y, singularmente, hacia sus propias personas. Veamos diversos ejemplos tomados de diferentes empresas de la corporación: del Arsenal Civil de Barcelona, de la Sociedad Hullera Española y de Tabacos de Filipinas.

La sociedad industrial Arsenal Civil de Barcelona se creó en noviembre de 1891 con un capital aportado por la Compañía Trasatlántica y por su presidente, el segundo Marqués de Comillas.²³ El primer presidente del Arsenal Civil fue Emeterio Alcobé, hasta entonces secretario particular de Claudio López Bru y antes empleado del Crédito Mercantil, banco impulsado y finalmente dirigido por el primer Marqués de Comillas. Alcobé presidió un reducido equipo administrador en el cual ingresaron, desde el primer momento y a pesar de su juventud, los hermanos ingenieros Enrique y Antonio Satrústegui Barrie (este último como administrador gerente del Arsenal Civil), hijos de Patricio Satrústegui. Las vinculaciones de ambos hermanos con la *red Comillas* no acabaron, sin embargo, aquí. Enrique Satrústegui, segundo barón de Satrústegui, se incorporó en 1896 al Consejo de Administración de Norte, en 1904 al de la Trasatlántica, y al de la Sociedad Española de Construcción Naval en 1908. Participó, además, en la Junta Central de la Liga Marítima Española, grupo de presión acaudillado, entre otros, por el segundo Marqués de Comillas. Y fue uno de los cinco miembros del reducido Consejo de Administración de la familiar Banca López Bru, creada en 1920.

Su hermano Antonio Satrústegui, por su parte, se había casado en 1892 con Isabel López Díaz de Quijano, hija de Claudio López y López (socio de su padre ya en Santiago de Cuba) y, por lo tanto, prima hermana del segundo Marqués de Comillas. Años después, en 1900, Antonio Satrústegui Barrie compró, en nombre de su primo político Claudio López Bru, la mina de antracita Isabel, en Villanueva de la Peña (Palencia). Meses después, a partir de su puesta en marcha, correspondió a su hermano Jorge Satrústegui Barrie, ingeniero como él, actuar como director de las minas palentinas del Marqués de Comillas. Junto a Emeterio Alcobé y a los hermanos Satrústegui, en la reducida Junta de Gobierno

²³ RODRIGO, Martín "La industria de construcciones mecánicas en Cataluña: el Arsenal Civil de Barcelona", en *Revista de Historia Industrial*, núm. 16, 1999, pp. 163-176.

del Arsenal Civil participaron otras dos personas: el ingeniero Juan Brunet Alsina, director facultativo de la empresa, y Severino Izaguirre. Este último había actuado junto a Perfecto Manuel de Olalde como socio gerente de la firma D. Ripol y Cía., consignataria de A. López y Cía. en Barcelona. Años después se acabó integrando en la estructura de personal de la propia naviera alcanzando, en 1885, el puesto de sub-administrador gerente, jerárquicamente justo por debajo de Joaquín del Piélago. En definitiva, la marcha del Arsenal Civil de Barcelona se encomendó a un reducido equipo directivo compuesto, en su gran mayoría, por personas muy cercanas al segundo Marqués de Comillas. Una práctica que, en cierta manera, se reprodujo en las minas hulleras de Asturias, propiedad del Marqués de Comillas desde 1883.

Claudio impulsó la explotación de sus asturianas minas de carbón primero a título particular, después bajo la forma de una sociedad civil de cuentas en participación y finalmente, desde 1892, como una sociedad de responsabilidad limitada, la Sociedad Hullera Española. Le secundó como gerente su primo carnal Santiago López Díaz de Quijano, primer marqués de Quijano e hijo de Claudio López y López, socio fundador de la compañía naviera. A pesar de que la actividad extractiva de la empresa se desarrollaba en el coto de Aller (Asturias), Santiago López no abandonó su domicilio de Barcelona, ciudad en la que residió, por lo tanto, la gerencia, así como el Consejo de Administración de la firma minera. Además de él, otros miembros de la extensa red López ocuparon puestos de mayor o menor responsabilidad en la empresa. Manuel Rubio Massó, por ejemplo, primo del segundo Marqués de Comillas, entró como ayudante del representante de la Hullera Española en Gijón.²⁴ De hecho, poco parecían importar las cualidades profesionales de los empleados frente a sus relaciones familiares.²⁵ De eso se quejó un empleado del departamento de contabilidad de la firma minera, José de Sola, al despedirse de la empresa, en 1897, para aceptar una plaza en la sucursal del Banco de España en Barcelona, criticando tratos de favor para Fernando de Olalde Satrústegui y para el sobrino del vicegerente de la compañía.²⁶

²⁴ HUNOSA, Archivo de la Sociedad Hullera Española, s. 3, caja 4 (clasificación provisional) El gerente le catalogaba como “persona de toda confianza”, mientras que uno de los Secretarios del segundo marqués de Comillas, José P. De Gayangos, le describía como “hermano del Sr. Rubio [Rafael] a quien conoció V. en Madrid. Los dos son hijos de una prima de D^a Luisa [Bru Lassús, marquesa viuda de Comillas] y parientes por lo tanto de D. Claudio. Rafael Rubio era militar [...] y dejó la carrera por haberle nombrado D. Claudio representante en Madrid de la Compañía General de Tabacos de Filipinas [...] Su hermano Manuel estaba empleado en Norte, según creo [...] Lo conozco poco, pero no creo que sea una lumbrera”.

²⁵ El peso de las relaciones familiares en las empresas del grupo Comillas era conocido, incluso, por sus clientes y usuarios. Un juez destinado a Filipinas se quejó del servicio recibido en su viaje de Manila a Barcelona a bordo del vapor España, de la Compañía Trasatlántica, afirmando que “en cuanto a la alimentación corren versiones a bordo que nada se le puede advertir al mayordomo, por ser este sobrino de un empleado de influencia en la Compañía, siendo una potencia a bordo”. RODRIGO, Martín *Los marqueses...*, cit., p. 178.

²⁶ HUNOSA, Archivo de la Sociedad Hullera Española, carta de José de Sola a Félix Parent, en Barcelona a 21 de marzo de 1897 denunciando la contratación de “Don Fernando de Olalde, joven, de 26 ó 27 años (y primo de D. Antonio Satrústegui)... [al que] para darle 40 duros mensuales idearon un libro de Depósitos

Como puede verse, los mismos apellidos que ayudaron a configurar la naviera de los Comillas (López, Satrústegui, Olalde) así como algunos de sus familiares (Rubio, Molins) los encontramos entre los empleados de la Hullera Española. Se trata, en este caso, de miembros de una segunda generación, es decir, nacidos en los años centrales del siglo XIX y, por lo tanto, con una edad similar a la del segundo Marqués de Comillas. De hecho, a pesar del cambio generacional, las prácticas en las empresas del grupo Comillas siguieron siendo las mismas. En concreto, en la selección del personal de la firma minera (como antes en la naviera) se premió la pertenencia a la extensa red familiar a la que hago continuas referencias.

Veamos hasta qué punto estas prácticas se reprodujeron en la Compañía General de Tabacos de Filipinas (en adelante, Tabacalera). Esta empresa nació para cubrir buena parte del vacío que la Hacienda insular dejaría en Filipinas tras la decisión gubernamental de proceder al desestanco del tabaco en el archipiélago. Su capital fundacional fue aportado, en partes iguales, por el primer Marqués de Comillas, el Banco Hispano Colonial, el Crédito Mobiliario Español y el Banco de París y de los Países Bajos (en adelante Paribas). Las dos últimas eran empresas financieras de capital mayoritariamente francés que habían compartido previamente negocios con el grupo Comillas (los primeros, a través del Banco de Castilla; los segundos, merced al interés que compartían en los ferrocarriles de Norte).

La constitución de la firma tabacalera tuvo lugar en Barcelona el 26 de noviembre de 1881.²⁷ Además de la Junta de Accionistas, sus órganos directivos eran el Consejo de Administración, los Comités de Madrid y de París y la Junta Delegada de Manila. De sus veinticuatro consejeros, seis residían en París, siete en Madrid y once en Barcelona, donde la sociedad tuvo su domicilio. De hecho, las decisiones de calado las tomaba el núcleo de Barcelona, ya que la asistencia de los consejeros no catalanes a las reuniones era bastante escasa. Incluso en la escritura de fundación de la Tabacalera, el Paribas estuvo representado por Isidoro Pons y el Crédito Mobiliario por José Carreras, empresarios muy vinculados a los Comillas. El primer Consejo de Administración de la firma tabacalera, que “por aclamación unánime nombró por su Presidente al Excmo. Sr. D. Antonio López y López”, se realizó en Barcelona el 28 de noviembre de 1881, con la asistencia de López, su hijo Claudio, su yerno Eusebio Güell, los propios Pons y Carreras, el banquero Manuel Girona y el industrial José Ferrer Vidal, “únicos [consejeros] que actualmente residen en esta ciudad”.²⁸ La firma Tabacalera del grupo se constituyó, pues, como una empresa de capital

para el cual no crea se necesita ninguna ciencia, teniendo además la ventaja de no servir para nada”. Habló también de “el Sr. Molins, sobrino de Don Emeterio Alcobé [vicegerente de la Hullera Española, que] lleva en esta oficina tres años menos que un servidor [...] pues bien, entrando con 25 duros, al año siguiente le pusieron 30, y al siguiente, o sea el año pasado, le aumentaron el sueldo a 8’33 pts”.

²⁷ Un resumen del proceso de constitución en GIRALT, Emili *La Compañía General de Tabacos de Filipinas, 1881-1981*, Edición privada de la empresa, Barcelona, 1981, pp. 23-30. Una visión diferente de la vida de la empresa en IZARD, Miquel “Dependencia y colonialismo: la Compañía General de Tabacos de Filipinas”, en *Moneda y Crédito*, núm. 130, 1979, pp. 47-89.

²⁸ Archivo Histórico de Protocolos de Barcelona, Manual de Luis G. Soler Pla de 1881, 6ª parte, fol. 5413 y ss, escritura de 26 de noviembre de 1881.

mixto franco-español. Ahora bien, en las relaciones entre los promotores catalanes y los accionistas franceses (organizados en torno al Comité de París) no se aprecia impronta alguna de vínculos personales de ningún tipo, más allá de la debida cortesía. Es más, aun compartiendo riesgos al cincuenta por ciento, la relación entre Barcelona y París no fue una relación entre iguales. Las decisiones las tomó siempre el núcleo de Barcelona. En consecuencia, tanto el Comité de París como el de Madrid tuvieron un escaso papel en la marcha de la empresa, quedando toda la iniciativa en manos de los accionistas catalanes. No en vano, en el artículo 25 de los estatutos fundacionales se había establecido explícitamente que ambos “Comités debían proceder con el acuerdo previo del Consejo y dentro de las instrucciones que este le comunique”.²⁹

El primer presidente de la firma Tabacalera, Antonio López (fallecido precisamente horas después de la primera Junta de Accionistas de la empresa) había conseguido que los franceses secundasen su iniciativa a cambio de asegurarles una cierta rentabilidad. Cabe calificar, pues, a la relación establecida entre accionistas franceses y catalanes como una mera relación financiera. Tanto el Crédito Mobiliario Español como el Paribas habían apoyado la iniciativa del Banco Hispano Colonial y de su presidente con un afán exclusivamente inversor. Así se explica que, a pesar de no haberse completado el inicial desarrollo de la empresa en Filipinas, los dos primeros ejercicios sociales (1882 y 1883) se saldasen con el reparto a los accionistas de un beneficio equivalente al siete por ciento del capital desembolsado.

No obstante, en los dos ejercicios siguientes (1884 y 1885) Tabacos de Filipinas no pudo repartir dividendo alguno. Los accionistas franceses de la Compañía intentaron aprovechar esa eventualidad, acaecida un año después de la muerte de su primer Presidente, para intentar conseguir un mayor poder dentro de la empresa. El joven Claudio López Bru, sucesor de su padre al frente de la misma, mantuvo las cosas como estaban, limitándose a facilitarles la información precisa para no tensar demasiado la cuerda y reservándose el control de Tabacalera a favor del núcleo de Barcelona. En esa estrategia, el control de la información resultó clave.³⁰ Ciertamente, al segundo Marqués de Comillas le preocupaba

²⁹ Archivo Histórico de Protocolos de Barcelona, Manual de Luis G. Soler Pla de 1881, 6ª parte, fol. 5413 y ss, escritura de 26 de noviembre de 1881.

³⁰ Arxiu Nacional de Catalunya, Fondo Tabacos de Filipinas, correspondencia del Presidente Claudio López Bru al Vicedirector Clemente Miralles de Imperial, carta fechada en Madrid a 5 de diciembre de 1884: “Mi querido Clemente: [...] La carta de Mr. Émile [Pereire II], por un lado, pide ciertas explicaciones [y] por otro trata de plantear la cuestión de [las] atribuciones del Comité de París. Este segundo extremo es de demasiada importancia para resolver en él sin madura reflexión y por lo mismo hay que evitar el contestar acerca de él, de momento, para lo cual creo que lo mejor [es] que empiece V. su contestación a Mr. Émile diciéndole que ausentes de Barcelona D. Pedro [Sotolongó] y yo, no le es a V. posible contestar a su carta, que se halla v. en el deber de consultarnos [...] Puede v. decirle que ha tratado de tenerlos al corriente de cuanto ha creído v. de interés para el Comité [...] Termine v. advirtiéndole que todas estas explicaciones las da v. por cuenta propia pero que tiene v. la seguridad de que al darlas se anticipa v. a mis deseos que v. conoce de hacer evidente en toda ocasión nuestro propósito de mantener vivas las amistosas relaciones que entre nosotros han mediado hasta ahora”.

no “enojar” a los inversores de París, aunque no tenía mayor problema en ocultarles información relevante si lo juzgaba preciso.³¹ Así sucedió, por ejemplo, en el verano de 1884, cuando Tabacalera declinó financiar la construcción del ferrocarril de Manila a Dagupán. Les ocultó entonces sus intenciones con la esperanza de convencerles para que, desde París, asumiesen parcial o totalmente la construcción de una línea ferroviaria que, una vez en marcha, reportaría beneficios para la firma tabacalera.³²

En definitiva, a diferencia de la red articulada en torno a la Trasatlántica, los vínculos interpersonales (familiares, de amistad, basados en el paisanaje) no tuvieron importancia alguna en la forma en que se establecieron y mantuvieron las relaciones entre los marqueses de Comillas y los accionistas franceses de la firma Tabacalera. Ahora bien, algunos de esos vínculos ayudaron claramente en la configuración de la estructura de la empresa, empezando por la elección de su primer gerente, Clemente Miralles de Imperial, un personaje vinculado por lazos de parentesco con los Comillas.³³ Casado con la viuda de José Gayón, Marta Barrie Labrós, Miralles de Imperial se convirtió, por lo tanto, en cuñado de Patricio Satrústegui y en padrastro de las hermanas Marta y Josefa Gayón Barrie. Al casarse esta última, en 1881, con Claudio López Bru, Miralles de Imperial se transformó en consuegro del primer Marqués de Comillas, y poco después, por decisión expresa de éste, asumió el puesto de vicedirector (es decir, de gerente en ejercicio) de la firma tabacalera.³⁴

³¹ Arxiu Nacional de Catalunya, Fondo Tabacos de Filipinas, correspondencia del Presidente Claudio López Bru al Vicedirector Clemente Miralles de Imperial, carta fechada en Madrid a 30 de noviembre de 1891, en relación con un estudio “sobre ingresos y gastos de las ventas” del tabaco elaborado, país por país, para detectar que mercados debían abandonar. “Creo que conviene [realizar el trabajo] para evitarnos pérdidas y además para que no puedan hacernos desde París alguna observación enojosa”.

³² Arxiu Nacional de Catalunya, Fondo Tabacos de Filipinas, correspondencia del Presidente Claudio López Bru al Vicedirector Clemente Miralles de Imperial, carta fechada en Comillas a 27 de agosto de 1884: “Pregunte v. a Otto Pereire si estaría dispuesto a hacer la construcción [...] Haga vd. igual consulta a Navarro y Benzo y a los de Manchester. Al escribir a todos ellos mire v. de decirles que la Comp^a ha juzgado desfavorablemente este negocio y que probablemente no entrará en él, pero que [...] No, no les diga v. nada de esto, podría retraerles de ir al negocio por su cuenta y puede que a nosotros nos convenga que entren en él”.

³³ La primera estructura gerencial de la Tabacalera estuvo integrada por cuatro cargos: director, vicedirector, secretario y contador. Los cargos de director y de secretario fueron ocupados, respectivamente, por el empresario de origen cubano Pedro Sotolongo y por el abogado y escritor vasco Aristides de Artiñano, los cuales ocupaban idéntica responsabilidad en el Banco Hispano Colonial. El ejercicio cotidiano de las funciones gerenciales, sin embargo, no recayó en Sotolongo sino en el vicedirector de la firma Tabacalera, Clemente Miralles de Imperial.

³⁴ Tras el fallecimiento de su primera esposa, Josefa Gayón, en 1882, y del primer Marqués de Comillas, en enero de 1883, Clemente Miralles de Imperial y Claudio López Bru consolaron su duelo en un célebre viaje por el norte de África en el que participó también el sacerdote y poeta Mn. Cinto Verdaguier; cfr. VERDAGUER, Jacint *De Tànger a Sant Petersburg. Excursions i viatges*, Tusquets, Barcelona, 2003. Tiempo después, Clemente Miralles de Imperial acabaría casándose, en segundas nupcias, con Montserrat Arnús Fortuny, hermana de su yerno Manuel Arnús (consorte de Marta Gayón Barrie y por lo tanto cuñado del segundo Marqués de Comillas).

A partir de 1883, el tándem López Bru-Miralles de Imperial resultó equivalente al que el segundo Marqués de Comillas mantenía en la empresa naviera con su cuñado Joaquín del Piélago y al que sostenía con su primo Santiago López en la Hullera Española. Unas relaciones de familia (entre presidente y gerentes de las tres empresas) que tuvieron su eco en la marcha de las tres compañías. Valga como ejemplo la cordial regañina que Claudio López Bru hizo a Clemente Miralles de Imperial con motivo de un encuentro que éste había tenido con el gran rival de los Comillas, el Marqués de Campo: “Quise decir a Vd. que prefería que no le viese Vd. como no fuera en el acto de la subasta. Dadas nuestras relaciones de familia [le espetaba López] me disgustaba que fuera V. a casa de Campo. Hoy ya no hay que hablar más de ello”.³⁵ Como muestra el ejemplo de Miralles de Imperial, una buena vía de acceso al empleo, también en la Tabacalera, pudo nacer de los vínculos personales (familiares y de otro tipo). En el verano de 1886, por ejemplo, se presentó ante su Presidente el veterano hombre de negocios cubano Perozo, a quien éste no dudó en dar trabajo. Al presentarlo a Clemente Miralles de Imperial, el segundo Marqués de Comillas le significaba: “D. Pedro [Sotolongo, Director de la Tabacalera] le conoce mucho. Le ha tenido de cajero y contador en su casa [de La Habana] muchos años [...] Me ha gustado”.³⁶ De hecho, el nieto del propio Sotolongo, el cubano Pedro Ildelfonso Sotolongo de los Santos, entró a trabajar en el verano de 1891 en la empresa. El rápido crecimiento de su sueldo (que se multiplicó por tres en siete años) parece confirmar un trato favorable a los empleados con vínculos familiares.

Por último, cabe señalar que en Tabacos de Filipinas, como en la Compañía Trasatlántica, el paisanaje fue una de las vías que facilitaba el acceso al empleo. En 1925, por ejemplo, a la muerte de Claudio López Bru, había en el archipiélago asiático unos cincuenta trabajadores originarios de la pequeña villa de Comillas (empezando por uno de sus directores, Antonio Correa), mientras que a bordo de los vapores de la naviera trabajaban otros tantos empleados.³⁷ Una de las consecuencias de esa política de selección de personal en la que primaban, en primer lugar, los vínculos personales de todo tipo (para atender, a continuación, recomendaciones y favores), tuvo a mediano y largo plazo consecuencias negativas para la marcha de la firma tabacalera. La propia persona de Jaime Gil

³⁵ Arxiu Nacional de Catalunya, Fondo Tabacos de Filipinas, correspondencia del Presidente Claudio López Bru al Vicedirector Clemente Miralles de Imperial, carta fechada en Comillas, el 19 de agosto de 1884.

³⁶ Arxiu Nacional de Catalunya, Fondo Tabacos de Filipinas, correspondencia del Presidente Claudio López Bru al Vicedirector Clemente Miralles de Imperial, carta fechada en Madrid a 29 de julio de 1886. Al tomar la decisión, Claudio López Bru debió tener en cuenta asimismo el perfil del candidato al que asignó responsabilidades comerciales de acuerdo con sus conocimientos lingüísticos y empresariales. Inicialmente le colocó al frente de la expansión comercial en los Estados Unidos, aunque no cerró la puerta a su ocupación, también en tareas comerciales, por el continente asiático. En palabras a Miralles de Imperial: “Conoce la materia por haber sido fabricante en los E.U. [...] Si desisten vds. de lo de los Estados Unidos, que repito debe ser solo ante la seguridad de un fracaso, podría mandarse a Perozo para ponerlo al frente de la sección de ventas en Manila y para viajar en Asia. Parece adecuado para ello. Habla bien inglés”.

³⁷ BAYLE, Constantino *El segundo marqués de Comillas, Don Claudio López Bru*, Razón y Fe, Madrid, 1928, p. 290.

de Biedma nos ilustra sobre la vigencia de estas prácticas setenta y cinco años después de la constitución de la compañía. Recién acabados sus estudios, el joven poeta pudo ingresar como abogado de Tabacos de Filipinas precisamente por su condición de hijo, sobrino, nieto y tataranieto de personas vinculadas a la amplia red Comillas.³⁸ Gil de Biedma realizó en 1956 un viaje a las Filipinas, del cual nació una descripción interesante de la Compañía en el archipiélago y un análisis demoledor de la pervivencia de las prácticas que hemos analizado. Según Gil de Biedma Tabacos de Filipinas había

“permanecido invariable [...] conserva[ndo] aun claramente la fisonomía de una empresa colonial [...] la Compañía ha proseguido hasta hace muy poco con su tradicional política de espléndido aislamiento [...] Los numerosos empleados españoles forman el núcleo de la Administración de la que vienen a ocupar todos los puestos clave [...] De esos empleados, sólo un 18 % habla y escribe correctamente el inglés, mientras que el 48 % ignora el inglés más elemental”.

El rasgo más preocupante, no obstante, venía dado por la estructura jerárquica de la empresa, homologada a una gran familia que se cimentaba, por encima de todo, en el principio de autoridad. Según Gil de Biedma,

“la Administración [en Manila] carece de suficiente autonomía [...] Los Jefes actúan casi siempre, con un ojo puesto en el efecto inmediato que sus decisiones, aún en cuestiones de detalle, puedan producir en Barcelona [...] Algo parecido a lo que ocurre entre la Dirección en Barcelona y la Administración General en Manila sucede entre esta última y nuestra organización en provincias”.³⁹

El contrapunto necesario a la estructura empresarial descrita por Jaime Gil de Biedma exigía una actitud omnipresente de su máximo responsable. De hecho, mientras ejerció la dirección del grupo Comillas (entre 1883 y 1925) Claudio López Bru desarrolló diaria y cotidianamente una frenética actividad no sólo al frente de la Tabacalera sino encabezando asimismo las otras empresas de la corporación, de lo que han dado buena cuenta sus hagiógrafos.⁴⁰ El segundo Marqués de Comillas podía, de esa manera, estar puntualmente

³⁸ Su padre Luis Gil de Biedma había sido consejero de la Hullera Española antes y después de la guerra civil; su tío José, Conde de Sepúlveda, era en 1956 consejero de la Trasatlántica, compañía de la que Javier Gil de Biedma Vega de Seoane era entonces Secretario General. Su abuelo Javier Gil Becerril había sido el apoderado en Madrid del Marqués de Comillas, cargo que debía a su enlace con Isabel Biedma, nieta de Atanasio de Oñate, consejero de la naviera desde 1882 y hasta su muerte.

³⁹ GIL DE BIEDMA, Jaime *Retrato del artista en 1956*, Lumen, Barcelona, 1991.

⁴⁰ GASCÓN, Miguel *Luz sin sombra. El marqués de Comillas*, Comillas, 1925. Recoge el testimonio de su último secretario particular, Luis Cabañas, que afirmaba que incluso en sus últimos años, Claudio López Bru “trabajaba tanto, que era incomprensible cómo un hombre a su edad y después de una vida consagrada por entero al trabajo, tuviera aún energías para realizar la formidable tarea que efectuaba a diario [...] Su

informado de todo. A él le correspondía dar el visto bueno a las propuestas de los empleados de las diferentes compañías aunque a menudo se reservaba, incluso, la toma de decisiones. Y, en todo caso, intentaba que no se le escapase ningún detalle, por nimio que fuese. Los testimonios en ese sentido son abrumadores. En el caso de la Trasatlántica, por ejemplo, Claudio López Bru era el encargado de resolver las sanciones impuestas no sólo a los trabajadores sino incluso a los pensionistas de la naviera. En Tabacos de Filipinas, por otro lado, intervino en temas tan dispares como poco relevantes, opinando sobre los efectos de los gorgojos que parasitaban las plantas tabaqueras, aportando ideas concretas para el diseño de las cajas del tabaco e, inclusive, ordenando cómo debía ser la cocina instalada a bordo de un vaporcito de la empresa, por poner tres ejemplos.⁴¹ Probablemente, donde mejor pudo apreciarse esa dimensión del segundo Marqués de Comillas como *pater familia* de sus empresas (y de sus trabajadores) fue en su explotación minera asturiana.⁴² No en vano, la Hullera Española ha sido objeto de diferentes análisis por su capacidad para expresar los objetivos, alcances y limitaciones del paternalismo empresarial.⁴³ No consta que el Marqués de Comillas visitase el coto de Aller más que en dos momentos de su larga vida, en 1892 y 1893. Claudio aprovechó ambas visitas para hacer gala de su magnanimidad aceptando todo tipo de peticiones de su gran familia. Asuntos que, con una indicación suya, pasaban después a la dirección de las minas para su cumplimentación

único vicio fue el trabajo”, p. 31. También el primer Marqués de Comillas acreditó una actividad cotidiana muy intensa. Como debió reconocer su principal detractor, su cuñado Pancho Bru, Antonio López “sólo poseía dos [de las cualidades necesarias al gran comerciante] [...] la memoria [...] y la actividad que es justo convenir era extraordinaria y hasta asombrosa”. Cfr. BRU, Francisco *La verdadera vida de Antonio López y López por su cuñado Francisco Bru*, Barcelona, 1885, p. 33.

⁴¹ Arxiu Nacional de Catalunya. Fondo Tabacos de Filipinas, correspondencia del Presidente Claudio López Bru al Vicedirector Clemente Miralles de Imperial, cartas fechadas en Madrid, 22 de noviembre de 1884 [“Dígale vd. a D. Lope que casi más que la calidad del tabaco importa que los envases llamen la atención, entren por el ojo. Vidal podría dibujar una marca adecuada para las cajas de cedro (sabor asiático filipino). El papel que cubre los cigarros debe también tener estilo”]; 7 de mayo de 1885 y 8 de mayo de 1886: “Creo peligroso el sistema que propone D. Lope para hacer la comida de la tripulación. Es preferible incurrir en el pequeño gasto de instalar una cocina que andar con fogones portátiles en el buque”.

⁴² Como ha señalado Constantino Bayle, el segundo Marqués de Comillas “tenía el concepto cristiano de la familia, que abarca a todos los que del cabeza dependen”. BAYLE, Constantino *El segundo marqués...*, cit., p. 301. Berta Pensado remata afirmando que Claudio López Bru se sentía “el verdadero padre y servidor del obrero”. Cfr. PENSADO, Berta “El marqués de Comillas”, en *Temas Españoles*, 83. Cabe añadir que, apelando a la responsabilidad social de los *pater familia*, Claudio impulsó la constitución de la Asociación de Padres de Familia de Cataluña contra la Inmoralidad a principios de 1893, cuyo domicilio situó en su residencia particular en Barcelona.

⁴³ SHUBERT, Adrián *Hacia la revolución. Orígenes sociales del movimiento obrero en Asturias, 1860-1934*, Crítica, Barcelona, 1984; SIERRA, José *El obrero soñado. Ensayo sobre paternalismo industrial (Asturias, 1860-1917)*, Siglo XXI, Madrid, 1990; GARCÍA, José Luis *Prácticas paternalistas*, Ariel, Barcelona, 1996. Dos análisis centrados en la dimensión paternalista de Claudio López Bru en: FAES DÍAZ, Enrique “Una aproximación a la patronal ‘ultracatólica’ de la restauración: la propuesta laboral del segundo marqués de Comillas”, en *Sociedad y Utopía*, núm. 21, 2003, pp. 85-109, y “Poder político y poder económico en la Restauración: una interpretación divina (la singular formulación del segundo marqués de Comillas)”, en *Historia y Política*, núm. 9, 2003, pp. 9-39.

definitiva.⁴⁴ En palabras de Adrián Shubert, en sus visitas el Marqués de Comillas “dispensaba favores más al estilo de un señor feudal que de un capitalista del siglo XIX”.⁴⁵

Vínculos personales, relaciones horizontales y decisiones verticales en el holding Comillas

Este somero trabajo, realizado a partir de diferentes empresas del grupo Comillas, pone de relieve la utilidad de integrar el análisis de los vínculos familiares (y de otras relaciones sociales) en el estudio de determinadas actividades empresariales. En el caso que nos ocupa, la progresión y el éxito del primer Marqués de Comillas (considerado por muchos un claro ejemplo del *self-made-man*) no se explican sin tener en cuenta la estrecha vinculación registrada entre su iniciativa como hombre de negocios y sus relaciones de familia. La mayoría de los socios que lo acompañaron en sus primeros negocios cubanos fueron familiares suyos (su hermano, su primo, su suegro y dos de sus cuñados), a los que cabría sumar Patricio Satrústegui y su primo Joaquín Eizaguirre. Los López, los Satrústegui y los Eizaguirre ofrecen un periplo vital similar: nacidos en poblaciones costeras de la cornisa cantábrica, emigraron en su juventud a Santiago de Cuba donde consiguieron acumular el capital suficiente para regresar a la Península y emprender nuevas iniciativas, empezando por la firma A. López y Cía. De hecho, los fundadores de la naviera conformaron una extensa familia caracterizada, además, por una cierta tendencia endogámica entre los integrantes de la segunda y tercera generaciones. Una familia extensa (encabezada inicialmente por Antonio López, *primus inter pares*) que controló en todo momento la firma naviera. Así, en este caso, la relación de agencia entre propietarios y administradores de la compañía (o sea, entre socios capitalistas y altos empleados) se vio sustituida por el conjunto de relaciones personales antes descritas.

Las redes personales (basadas no sólo en la familia sino también en la amistad, el paisanaje o la experiencia compartida de la emigración) ayudaron, asimismo, a configurar la red de empresas que proveían a la naviera de determinados servicios en los diferentes puertos de sus líneas. En lugar de internalizar estos servicios abriendo delegaciones en cada puerto, los gerentes de la Trasatlántica optaron por externalizarlos en beneficio de diversas firmas mercantiles, cuyos socios principales habían mantenido o seguían manteniendo algún tipo de relación con alguno de los gerentes de la naviera. La elección de casas amigas para configurar esta red de proveedores significó un ahorro importante en los costes de información y de negociación, mientras que se esperaba que la confianza basada en las relaciones de amistad garantizase los intereses comprometidos por la naviera.⁴⁶ Esta

⁴⁴ HUNOSA, Archivo de la Sociedad Hullera Española, “Asuntos tratados en Ujo del 14 al 19 de octubre de 1892” y “Asuntos varios que se han apuntado para su resolución ulterior, durante la estancia del Excmo. Sr. Marqués de Comillas del 29 de septiembre al 10 de octubre 1893”.

⁴⁵ SHUBERT, Adrián *Hacia la revolución...*, cit., p. 116.

⁴⁶ Sobre la importancia de la confianza como mecanismo minimizador de los costes de transacción, CASSON, Mark “Entrepreneurship and Business Culture”, en BROWN, Jonathan y ROSE Mary B. –editors– *Entrepreneurship, Networks and Modern Business*, Manchester, 1993.

externalización adoptó, no obstante, una forma híbrida, a medio camino entre la red de proveedores independientes *sensu stricto* y un sistema basado en delegaciones propio de una estructura de integración vertical. Mientras la naviera se mantuvo como sociedad regular colectiva, sus gerentes optaron por que A. López y Cía. participase en el capital de sus principales casas consignatarias con un porcentaje que llegó, en algún caso, hasta el 50 por 100 del total. Y al convertirse en sociedad anónima, en 1881, su presidente, el Marqués de Comillas, pasó a convertirse en el titular de dichas comanditas.⁴⁷ De esa forma, a través de la propia figura de su presidente y a pesar del cambio de razón social, entre la firma matriz y las casas consignatarias se mantuvieron unos vínculos que iban más allá de los estrictos compromisos contractuales.

La profunda interrelación entre empresa y familia, apreciable en la firma naviera, imprimió carácter a la forma de abordar otros negocios. No en vano, las buenas familias de Barcelona se referían a los integrantes del grupo Comillas como *los Trasatlánticos*.⁴⁸ Siguiendo las propuestas de la economía evolutiva, diríamos que buena parte de las rutinas apreciables en la sociología empresarial de la naviera se transmitieron a las otras firmas promovidas por los marqueses de Comillas. De hecho, si consideramos a las empresas de la corporación Comillas como estructuras de gobierno (e incluso si hacemos extensivo dicho análisis al propio grupo empresarial como tal) no cabe duda de que su principal característica radica en su contenido marcadamente jerárquico. Un estilo empresarial inaugurado por el primer Marqués de Comillas (el “jefe” Antonio López) y mantenido y desarrollado por su hijo, Claudio López Bru. Padre e hijo mostraron, en todo momento, una escasa capacidad de delegación, limitada siempre a personas de sus respectivos círculos familiares más cercanos. Ambos ejercieron en todo momento como los verdaderos *pater familias* de las empresas que dirigían. Diríamos, en este caso, que frente a la noción de red, que presupone relaciones horizontales, la estructura de gobierno de la corporación se caracterizaba por su configuración vertical. Y en el vértice superior de la pirámide se encontraba la incuestionable autoridad del Marqués de Comillas.

Barcelona, noviembre de 2005

⁴⁷ No se trata de un cambio irrelevante. Lo que habían sido ganancias de la empresa pasaron a ser, a partir de 1881, ingresos particulares de su Presidente. Por ejemplo, en el periodo 1885-1890 el segundo Marqués de Comillas obtuvo de su comandita en la casa consignataria de Santander, la firma Ángel B. Pérez y Cía., unas ganancias superiores a las 180 mil pesetas.

⁴⁸ MCDONOGH, Gary W. *Las buenas familias de Barcelona*, Omega, Barcelona, 1989.