



UNIVERSITAT DE BARCELONA

U

B

## Departament d'Història i Institucions Econòmiques

Facultat d' Economia i Empresa  
Avinguda Diagonal, 690  
08034 Barcelona  
Tel. 93 402 19 32  
Fax 93 402 45 94

# SEMINARI

|   |                                   |                                  |
|---|-----------------------------------|----------------------------------|
| <i>Dia: 5 de novembre</i><br><i>Dijous</i>  | <i>Hora:</i><br>14:00 – 16:00 h   | <i>Lloc:</i> Sala de recepcions. |
| <b>Elena San Roman</b>  | Universidad Complutense de Madrid |                                  |
| <b><i>Un zaibatsu fuera de lugar: los orígenes del grupo Fierro (1870-1939)</i></b> |                                   |                                  |

*Es prega no citar sense autorització*  
*Please do not cite without permission*

E-mail: [sanro@ccee.ucm.es](mailto:sanro@ccee.ucm.es)

text a: <http://www.ub.edu/histeco/cat/inici.htm>

### **Programa interuniversitario de Master y Doctorado en HISTORIA ECONÓMICA**

Universidad de Barcelona  
Universidad Autónoma de Barcelona  
Universidad de Zaragoza



### **Revista de Historia Industrial, Economía y Empresa**



*Seminari. Departament d'Història i Institucions Econòmiques  
Universitat de Barcelona  
5 de novembre de 2009*

Títol del seminari

**UN ZAIBATSU FUERA DE LUGAR: LOS ORÍGENES DEL GRUPO  
FIERRO (1870-1939)**

ELENA SAN ROMÁN  
Dpto. de Historia e Instituciones Económicas II. Facultad de CCEE y EE.  
Universidad Complutense  
Tel. 91 394 24 59 / 677 28 01 37, Fax. 91 394 23 33

**RESUMEN**

Este trabajo estudia los orígenes y formación del grupo de empresas de Ildefonso Fierro (1882-1961), uno de los empresarios más destacados en la España de Franco. El caso Fierro presenta dos características que lo alejan de otras empresas familiares españolas nacidas en la primera mitad del siglo XX: su alto nivel de diversificación y su peculiar historia financiera. Antes de que comenzara la dictadura de Franco, Fierro había logrado formar una empresa familiar diversificada y había comprado un banco para financiar su actividad industrial. En estas páginas se analiza cómo lo logró y se compara su trayectoria con la de los zaibatsu japoneses.

**Palabras clave:** Historia Empresarial, Empresa Familiar, Creación de empresas, Grupo Fierro, Zaibatsu

**ABSTRACT**

This work is focused on the origins and starting of Fierro's Group. Ildefonso Fierro (1882-1961) was one of the most prominent businessmen of Franco's Regime. Fierro's case study presents two features that distinguish it from other Spanish family firms born in the first half of the twentieth century: its high degree of diversification and its peculiar financial history. Prior to the commencement of the Franco dictatorship, Fierro has managed to form a diversified family business and has bought a bank to finance his industrial activity. This article analyzes how he achieved it and compares its path with that of the Japanese Zaibatsu.

**Keywords:** Business History, Family Business, New Firms, Grupo Fierro, Zaibatsu

**Jel Classification:** N8 Micro-Business History

En el momento de su muerte, el 6 de diciembre de 1961, Ildefonso Fierro Ordoñez era uno de los empresarios más importantes e influyentes de España. Presidió su cortejo fúnebre el Ministro Subsecretario de la Presidencia, Luis Carrero Blanco, al que acompañaron en el sepelio otros seis Ministros del Gobierno: los de Exteriores, Hacienda, Gobernación, Obras Públicas, Comercio y Ejército<sup>1</sup>. La magnitud de los negocios de Fierro explica una representación oficial que no pasó inadvertida en la prensa nacional ni en la extranjera<sup>2</sup>. El fallecido era fundador y presidente del Banco Ibérico, que se contaba entre los doce bancos privados españoles más importantes<sup>3</sup>. Poseía, además, otra treintena de sociedades en España y unas quince en el extranjero, repartidas por América central y latina y por el norte de África.

¿Cómo había logrado este imperio? No fue, desde luego, gracias a sus orígenes familiares, ni tampoco a una formación esmerada que le hubiera facilitado cierta excelencia profesional. Fierro pertenecía a una sencilla familia de la montaña leonesa y, por todo estudio, cursó unos años en una escuela de Comercio de provincias. Sin embargo, tenía inteligencia natural y lo que coloquialmente se define como “olfato” para los negocios. Su biografía transluce el “espíritu de empresa” que no faltó en la España del siglo XX<sup>4</sup>: Fierro fue un hombre audaz y emprendedor que supo establecer útiles relaciones personales y cultivarlas.

Estas páginas analizan la formación del grupo de empresas de Ildefonso Fierro. Cronológicamente me detendré al final de la guerra civil. Para entonces, el empresario leonés, a punto de cumplir sesenta años, tenía ya conformado el núcleo central de sus negocios y había desarrollado un modelo de crecimiento y de gestión que no varió. Desde 1939 hasta su muerte, el grupo continuó su expansión y, sobre todo, vivió un proceso de internacionalización que será objeto de otro trabajo. Éste se centra en el tipo de empresa familiar que fundó Fierro. Dos de sus características revelan que los negocios del leonés fueron algo distintos a los de otras empresas familiares de la época: me refiero a su grado de diversificación y a su peculiar historia financiera.

Las empresas familiares españolas han tendido, con cierta frecuencia, a la especialización sectorial. No es difícil, por ello, asociar apellidos con actividades: los Aznar con el negocio naviero, los Entrecanales con la construcción, los Luca de Tena con información, los Puig con perfumería y los Mahou, Raventós y Osborne con el sector agroalimentario, por citar algunos

---

<sup>1</sup> Eran, respectivamente, Fernando María Castiella, Mariano Navarro Rubio, Camilo Alonso Vega, Jorge Vigón, Alberto Ullastres y Antonio Barroso. Diario ABC 8-12-1961.

<sup>2</sup> Apareció la noticia de su fallecimiento en el *New York Journal* el 7 de diciembre y en *The Times* el 8 de diciembre. Archivo Fierro, R. 392.

<sup>3</sup> Era el undécimo de los bancos privados por activos netos según la clasificación de Carreras y Tafunell (1993), p. 165.

<sup>4</sup> Tortella (2000), p. 15.

ejemplos cercanos temporalmente al de Fierro<sup>5</sup>. Aunque haya quienes asocien igualmente el apellido Fierro con los fósforos, el grado de diversificación de sus actividades fue superior al de otras empresas que incluyen a las que he citado<sup>6</sup>. En 1939 Ildefonso Fierro estaba firmemente asentado en cinco líneas de negocio diferentes: fósforos, minería, transporte marítimo, finanzas y construcción. Pero tenía, además, un variopinto grupo de sociedades que abarcaban, desde los seguros o los perfumes, hasta la fabricación de accesorios para aviones. Con el tiempo, esta tendencia a la diversificación se acentuó. En 1961, junto a las cinco líneas de negocios indicadas, Fierro poseía sociedades inmobiliarias, otras de artes gráficas como SUTNAI y Rieusset, que eran las dos empresas concesionarias de la impresión del Documento Nacional de Identidad, empresas metalúrgicas como Almuso y Mequinsa y otras de manufacturas metálicas como COINTRA. El empresario leonés controlaba FASA Renault y acababa de crear una empresa petrolera, PETROLIBER, que proyectaba una refinería en Galicia.

Los negocios financieros de Fierro, segunda característica, aún lo alejan más del resto de las empresas familiares españolas de su tiempo, puesto que no ha habido muchos empresarios que hayan creado un banco como consecuencia de una actividad industrial previa. El proceso ha sido más frecuentemente el contrario: la Banca antecediendo a la industria o, al menos desarrollándose a la par. Hay en España familias propietarias de bancos, como los Urquijo, los Herrero o los Botín, cuya capacidad financiera impulsó actividades diversas y generó carteras industriales de importancia. En muchos casos comenzaron como casas de banca y comercio que derivaron, con el tiempo, en las grandes entidades financieras que conocemos<sup>7</sup>. Sin embargo Fierro lo hizo al revés: primero creó las empresas y después compró un Banco para financiarlas. De hecho, a él le gustaba definirse como empresario y no como banquero.

¿Fue entonces la de Fierro una empresa familiar atípica? Quizá su forma de entender los negocios resulta algo distinta a la de otras familias empresarias españolas de la época. Sin embargo, el modelo empresarial de Fierro no resulta tan singular si se compara con lo sucedido fuera de nuestras fronteras. Especialmente si la comparación se hace, por lejano que parezca, con el caso japonés. En Japón, la empresa familiar diversificada o *zaibatsu* jugó un papel esencial en el crecimiento económico del país desde su formación, a raíz de la revolución Meiji, hasta su

---

<sup>5</sup> Las biografías de José Entrecanales Ibarra (1899-1990), Torcuato Luca de Tena y Álvarez-Ossorio (1861-1929), Antoni Puig i Castelló (1889-1979), Casimiro Mahou García (1881-1943), Manuel Raventós y Doménech (1862-1930) y Roberto Osborne Guezala (1871-1937) se recogen en el libro de Torres (2000). Sobre los Aznar existe la monografía de Valdaliso (2006), sobre Mahon la de García Ruiz (1999) y sobre Puig puede verse el trabajo de Puig Raposo (2003).

<sup>6</sup> Prueba de ello es que en las notas necrológicas publicada por *The Times* y por el *New York Journal* mencionaban multitud de actividades de Fierro, pero no los fósforos.

<sup>7</sup> Sobre estos bancos existen excelentes monografías de Puig y Torres (2008), Anes y Otazu (1987) y Martín Aceña (2007), respectivamente.

disolución tras la Segunda Guerra Mundial. La importancia de esta institución se ha traducido en una abundante literatura, repleta no sólo de monografías sobre *zaibatsu* concretos, sino de excelentes visiones de conjunto, aún poco frecuentes para España, que me servirán de referencia a la hora de analizar el caso Fierro<sup>8</sup>. La coincidencia cronológica entre los *zaibatsu* y la formación de los negocios de Fierro también me ha hecho inclinarme por el país asiático para elegir un término exterior de comparación.

He dividido mi trabajo en cinco apartados. Los tres primeros repasan el nacimiento de las empresas de Fierro. En el cuarto analizo el estado de sus negocios a la altura de 1939 y, por último, el quinto ofrece algunas reflexiones a la vista de la experiencia japonesa.

### **1. De arrieros leoneses a comerciantes asturianos: Fierro Hermanos y T. Fierro e hijos**

Ildefonso Fierro Ordoñez nació el 23 de enero de 1882 en Lugueros, una pequeña población de la leonesa Comarca de los Argüellos que limita con Asturias. La pobreza de los suelos argollanos, unida a la abundancia de sus pastos, hizo que sus habitantes compatibilizaran las tareas agrícolas y pastoriles con el comercio como único modo de supervivencia. Desde el siglo XVII, los argollanos habían sido arrieros, y también lo fueron los antepasados de Fierro. Los arrieros argollanos, a diferencia de otros cuyo comercio estaba diversificado, se habían especializado en el transporte de pescado asturiano hacia León a través del Puerto de Vegarada. También a diferencia de los arrieros de otras zonas, los argollanos no se limitaban al transporte de mercancías, sino que solían negociarlas. Tenían, pues, un marcado espíritu comercial, propio de las personas obligadas a tomar decisiones y a arriesgarse en las operaciones de compra venta<sup>9</sup>.

Como muchos de sus paisanos, el padre de Ildefonso Fierro, Toribio González-Fierro, también fue un hombre emprendedor<sup>10</sup>. Al casarse había recibido de sus padres una dote compuesta por un pequeñísimo rebaño: un macho de carga, una vaca, una cabra, y tres ovejas. Sus padres le cedieron además algunas tierras: unas pocas de cultivo diseminadas por la montaña argollana y algunos

---

<sup>8</sup> La empresa familiar ha recibido mucha atención por parte de los historiadores económicos españoles en los últimos años. A ello han contribuido especialmente los trabajos de las profesoras Fernández Pérez y Puig Raposo. Ellas han sido las primeras en aportar visiones de conjunto sobre aspectos como la internacionalización, profesionalización o longevidad de las empresas familiares en perspectiva histórica, apoyándose en sus propias monografías sobre casos particulares y en el resto de las que, en los últimos años, han poblado el panorama historiográfico español. Puig Raposo, N. y Fernández Pérez, P. (2008), Fernández Pérez, P. y Puig Raposo, N. (2008, 2008a), Fernández Pérez (2003, 2005 y 2006) y Puig Raposo (2003). Otra visión de conjunto sobre un aspecto clave como es el de la sucesión se ofrece en el reciente trabajo de Díaz Morlán (2009), pp. 101-110.

<sup>9</sup> Sobre los arrieros argollanos véase Cubillo (2006, pp. 82-94).

<sup>10</sup> El apellido originario de Ildefonso Fierro es González Fierro. El "González Fierro" de su padre no era compuesto aunque lo había sido durante siglos. Ildefonso Fierro unió González-Fierro en 1924 para recuperar el compuesto y en 1947 suprimió el González, para él y para sus hijos de manera oficial. A efectos prácticos utilizaré sólo el apellido Fierro, por el que fue conocido. Los documentos sobre el cambio de apellido están en Archivo Fierro R. 394. Sobre Fierro véase también la biografía de García Ruiz (2000).

prados y praderas<sup>11</sup>. Al igual que sus antecesores, Toribio compaginó las tareas del campo con las comerciales. Hacia 1870 se asoció con su hermano Felix para crear la empresa Fierro Hermanos, cuya base de operaciones estaba en suelo asturiano, concretamente en San Esteban de Pravia. Originariamente Fierro Hermanos se dedicó a la compra venta de pescado, carbón y madera. A estas actividades añadieron la exportación de carbones desde el Puerto de San Esteban, convirtiéndose en consignatarios de buques y agentes de aduanas. En el vecino municipio de La Arena instalaron, además, una fábrica de conservas de pescado.

La sociedad Fierro Hermanos duró hasta 1907. En aquel año, Felix y Toribio decidieron, de común acuerdo, dividir sus negocios en dos lotes y separarse. Felix se quedó con los negocios “de tierra”, la fábrica de conservas, y Toribio con los “de mar”, la consignación de buques, y la venta de mercancías por vía marítima. Una vez desaparecido Fierro Hermanos, Toribio creó una nueva sociedad, T. Fierro e Hijos, que fue escriturada el 16 de junio de 1908 como sociedad regular colectiva en San Esteban de Pravia<sup>12</sup>. Los socios iniciales fueron Toribio, y sus dos hijos mayores, Valentín e Ildefonso, y a ellos se unieron con el tiempo los otros hermanos varones, Federico, Felix y José<sup>13</sup>.

Ildefonso comenzó a trabajar con su padre nada más cumplir dieciocho años. Hasta los catorce había vivido en Lugueros. Los cuatro siguientes los pasó en Avilés: tres estudiando comercio y otro más haciendo prácticas en la casa Sucesores de Espinosa<sup>14</sup>. Cuando se incorporó a la empresa familiar, Ildefonso se hizo cargo de los negocios marítimos, mientras que su hermano mayor, Valentín, dirigía una fábrica de conservas adquirida en el propio San Esteban.

En 1910 la sociedad T. Fierro e Hijos dio un importante paso al comprar, por iniciativa de Ildefonso, su primer barco, el Mieres, que naufragó en agosto de 1911. El Mieres fue sustituido por el Fierros, un vapor de 1.200 TRB que permitió a los Fierro aprovechar la favorable coyuntura de la huelga portuaria de Londres. Este conflicto marcó todo el año de 1912 y aumentó la salida de mineral desde puertos alternativos al de la capital inglesa, especialmente los asturianos<sup>15</sup>. En febrero de 1913 Ildefonso compró a los armadores Wilson & Reid de Belfast, Irlanda, el vapor Carlisle, de 1.400 TRB, al que cambió el nombre por el de “Alfonso Fierro”. Este vapor se perdió

---

<sup>11</sup> “Relación de bienes de José González-Fierro y de su mujer Magdalena González. Incluye la carta de dote a su hijo Toribio (1878), Archivo Fierro R. 348.

<sup>12</sup> Se recoge la referencia notarial en la escritura de constitución de la Sociedad Comercial Asturiana. Archivo Fierro, R. 359.

<sup>13</sup> Ildefonso Fierro era el segundo de diez hermanos. Su padre Toribio González Fierro casó en primeras nupcias con Gregoria Rodríguez Gonzalez y tuvo un hijo al que llamó Valentín. Enviudó en 1878 y volvió a casar en 1881 con Genoveva Ordoñez Fernández, que le dio otros nueve hijos.

<sup>14</sup> “Apuntes para una biografía de Ildefonso González Fierro escritos por Félix González Fierro” Archivo Fierro, R. 393

<sup>15</sup> Sobre la huelga del año 1912 en Londres véase Briggs (1990, pp. 347-369)

a la altura de la Estaca de Vares en diciembre de 1919 pero, junto al vapor Fierros, otorgó numerosos beneficios a la familia antes de su desaparición.

## 2. Los beneficios de la Gran Guerra

Tras unos comienzos no exentos de dificultades, la Primera Guerra Mundial proporcionó a los Fierro su primer gran salto adelante. Eran tiempos de carbón y transportes caros y escasos, y por ello, ambos sectores vivieron una formidable bonanza. Como reconocía la prensa, Asturias se había convertido en un nuevo Eldorado y el carbón, en oro negro<sup>16</sup>. El crecimiento del negocio se tradujo, para Ildefonso, en numerosos viajes buscando oportunidades de transportar mercancías. Los resultados fueron positivos para la empresa familiar: el recuento de valores industriales y fondos públicos con que contaba T. Fierro e Hijos (cuadro 1) era ya notable en 1916 si se considera que la familia había partido de un patrimonio minúsculo<sup>17</sup>.

Como se observa en el cuadro 1, Toribio Fierro e Hijos tenía una política de inversiones bastante conservadora: apostaba por la seguridad de los fondos públicos y se concentraba en empresas relacionadas con un sector bien conocido para ellos como era el del transporte marítimo, o en valores consolidados como los ferrocarriles o el Banco Hipotecario. Completaban su cartera las acciones de General Azucarera de España, sin duda la más importante, grande y sólida de su sector por aquellos años.

---

<sup>16</sup> Aguirre de Viar (1918), p. 102.

<sup>17</sup> “Carta adjuntando relación de valores industriales y fondos públicos” 16-5-1916, Archivo Fierro, R. 200.

**Cuadro 1: Relación de Valores Industriales y Fondos Públicos de la Sociedad T. Fierro e Hijos a 26 de mayo de 1916**

| <b>Valores Industriales</b> |                                   |  |                         |  |                                   |
|-----------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------|--|-----------------------------------|
| <b>Cantidad</b>             | <b>Tipo de Título</b>             | <b>Empresa</b>                         | <b>Domicilio Social</b> | <b>Valor por título (Pesetas 1916)</b> | <b>Valor total (Pesetas 1916)</b> |
| 35                          | Acciones                          | Marítima Unión                         | Bilbao                  | 625                                    | 21.875                            |
| 18                          | Acciones                          | Marítima Unión                         | Bilbao                  | 1.065                                  | 19.170                            |
| 20                          | Acciones                          | La Murense                             | Muros de Nalón          | 75                                     | 1.500                             |
| 1                           | Obligaciones                      | La Murense                             | Muros de Nalón          | 500                                    | 500                               |
| 4                           | Acciones                          | Compañía de Navegación Vasco Asturiana | Avilés                  | 300                                    | 1.200                             |
| 6                           | Bonos                             | Bonos de Constructora Naval (sic)      | Madrid                  | 485                                    | 2.910                             |
| 12                          | Acciones preferentes              | Azucarera                              | Madrid                  | 6.000 (62,5 %)                         | 3.750                             |
| 82                          | Acciones preferentes              | Azucarera                              | Madrid                  | 41.000 (62,75 %)                       | 25.727                            |
| 76                          | Acciones preferentes              | Azucarera                              | Madrid                  | 38.000 (63,50 %)                       | 24.130                            |
| 30                          | Acciones preferentes              | Azucarera                              | Madrid                  | 15.000 (64,5%)                         | 9.675                             |
| 100                         | Cédulas                           | Banco Hipotecario                      | Madrid                  | 50.000 (103,75%)                       | 51.875                            |
| 200                         | Obligaciones                      | F.C. Norte 1ª Serie                    | Madrid                  | 334                                    | 66.800                            |
|                             | <b>Total industriales</b>         |  |                         |  | 229.112                           |
| <b>Fondos Públicos</b>      |                                   |  |                         |  |                                   |
| <b>Pesetas nominales</b>    | <b>Tipo de Título</b>             |  |                         | <b>Porcentaje</b>                      | <b>Valor total</b>                |
| 50.000                      | 4% Interior                       |  |                         | 74                                     | 37.000                            |
| 50.000                      | 4% Interior                       |  |                         | 74,1                                   | 37.050                            |
| 50.000                      | 4% Interior                       |  |                         | 75                                     | 37.250                            |
| 50.000                      | 5 & Amortizable                   |  |                         | 97                                     | 48.475                            |
|                             | Obligaciones del Tesoro al 4,75 % |  |                         |  | 1.300.000                         |
|                             | <b>Total Fondos Públicos</b>      |  |                         |  | 1.459.775                         |
|                             | <b>Total general</b>              |  |                         |  | 1.688.887                         |

Notas y Fuente: Marítima Unión era una empresa domiciliada en Bilbao, que se había constituido en 1899 con un capital de 18 millones de Ptas. Tenía una flota de cinco barcos, todos ellos por encima de las 2.400 TRB. La Compañía de Navegación Vasco Asturiana también había nacido en 1899. Estaba domiciliada en Avilés y tenía un capital nominal de 10 millones de pesetas del que se había desembolsado algo más del 20 por ciento. Era propietaria de cuatro barcos, tres de los cuales superaban las 3.500 TRB. Respecto a la Constructora Naval, pienso que se refiere a la Sociedad Española de Construcción Naval, única sociedad con un nombre similar en aquellos años. La Murense era una pequeña empresa eléctrica local. "Carta adjuntando relación de valores industriales y fondos públicos" 16-5-1916, Archivo Fierro, R. 200.

Si traducimos el valor total que tenían las acciones de T. Fierro e Hijos, 1,6 millones de pesetas de 1916, a euros del 2009 la cifra superaría los cinco millones<sup>18</sup>. Otro ejercicio de comparación ayudará a comprender la magnitud de este dinero: en 1916 cotizaban en la Bolsa de Madrid un total de 47 bancos. Pues bien, casi un 30 por ciento de ellos tenían un capital inferior al que los Fierro habían invertido en valores industriales y fondos públicos. El 25 por ciento de las empresas de agua, gas y electricidad que cotizaban en la bolsa y de las navieras y de construcción naval tampoco alcanzaba esa cifra<sup>19</sup>. Siendo sustanciosa la cuantía de la cartera de valores de los Fierro, es preciso tener en cuenta que no representa más que una parte de lo ganado en la guerra puesto que otra parte importante fue reinvertida. Efectivamente, en aquellos años la empresa familiar aumentó su flota y adquirió minas de Carbón en Mieres, Villablino y Cangas de Narcea. Ildefonso Fierro compró también, a título personal, unas minas de baritina en San Martín de Luiña e instaló en Soto del Barco una fábrica para su molienda y venta<sup>20</sup>. Al lado del puerto de San Esteban estaban otros dos de sus negocios: la fábrica de briquetas y la de conservas, que vendía a toda España e incluso exportaba algunos de sus productos. A raíz de la Gran Guerra, Toribio Fierro e Hijos se había transformado en una notable Sociedad que se movía ya fuera de suelo asturiano y destacaba como consignataria de buques, agente de aduanas, exportadora de carbones, almacenista al por mayor de coloniales y agente de seguros, entre otras actividades.

El crecimiento de los negocios aconsejaba la creación de nuevas sociedades especializadas. En 1919 se separaron, por segunda vez en la historia de la familia, los negocios de tierra y los de mar. El 1 de agosto se creó la Naviera Fierros para gestionar barcos y fletes<sup>21</sup>. El recién fundado Banco Urquijo ayudó en la creación de esta iniciativa en la que Ildefonso fue nombrado director gerente y su hermano Felix Consejero Delegado<sup>22</sup>. En febrero de 1920 nació la empresa que aunaba las

---

<sup>18</sup> Me he servido de las series de PIB que ofrece Prados (2003), empalmándolas en 1958. La tasa de inflación de los últimos años es la que ofrece el INE.

<sup>19</sup> *Anuario Estadístico de España* de 1916, pp. 192-198.

<sup>20</sup> “Escritura de constitución de la Sociedad Comercial Asturiana”. Archivo Fierro, R. 359.

<sup>21</sup> Esta sociedad, cuyo capital ascendía a diez millones de pesetas, contó -como punto de partida- con los vapores Alfonso Fierro, de 911 toneladas de registro bruto (TRB), el Valentín Fierro (de 465 TRB) y el Federico Fierro (de 81 TRB). A ellos se unieron otros seis barcos hasta completar una pequeña flotilla: un nuevo Alfonso Fierro (de 2.350 TMC), el Juan Manuel Urquijo (de 3.200 TRB), el Elena Fierro (de 3.200 toneladas), el Genoveva Fierro (de 1.650 toneladas), el Valentín Fierro (de 600 toneladas) y el Inés Fierro (de 350 toneladas). Esta información aparece en *Asturias y la Mar* (2006), p. 630 y coincide con *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas* de 1923.

<sup>22</sup> Desconozco cómo se produjo el contacto entre el Banco Urquijo e Ildefonso Fierro. La Naviera Fierros no figura como empresa participada del Banco Urquijo en la lista de 350 sociedades participadas que han elaborado Nuria Puig y Eugenio Torres. A ambos profesores agradezco su amabilidad para informarme sobre este asunto. En el trabajo colectivo *Asturias y la Mar* (Oviedo 2006), p. 632 se dice que la Naviera Fierros se creó con el concurso del Banco Urquijo. También lo afirma Felix González Fierro, hermano de D. Ildefonso en “Apuntes para una biografía de Ildefonso González Fierro escritos por Félix González Fierro” Archivo Fierro, R. 393.

actividades de tierra: la Sociedad Comercial Asturiana. A ella se vincularon las minas de Mieres, Cangas de Tineo y Villablino, las fábricas de baritina y briqueta de San Esteban de Pravia y algunas edificaciones en Oviedo. En la constitución de esta sociedad colaboraron, por una parte, Toribio Fierro e Hijos y, por otra, Ildefonso, que aportó las minas de baritina y la fábrica adquiridas a título personal durante la guerra. Las acciones de la empresa se repartieron entre los miembros de la familia pero Ildefonso tenía más del 50 por ciento y, por ello, la capacidad para dirigir y decidir sobre la nueva Sociedad. La Comercial Asturiana, futura Financiera Fierro, se convirtió en una empresa muy versátil, intermediaria entre las diversas sociedades del empresario leonés<sup>23</sup>. Las dos nuevas sociedades se domiciliaron en Oviedo, a donde Fierro se trasladó al terminar la Primera Guerra Mundial. En Oviedo entabló gran amistad con la familia Herrero, propietaria del Banco del mismo nombre. Esa amistad, especialmente estrecha con Ignacio Herrero, marqués de Aledo, les llevó a colaborar en muchos negocios y facilitó la entrada de Ildefonso Fierro en el mundo financiero y empresarial madrileño<sup>24</sup>.

La creación de la Naviera Fierros y de la Sociedad Comercial Asturiana supuso la práctica desaparición de Toribio Fierro e Hijos. Con una buena parte de sus activos traspasados a las nuevas empresas, sólo quedaron en manos de la vieja empresa familiar algunos negocios menores de San Esteban de Pravia. En diciembre de 1920 Ildefonso Fierro se separó, con su hermano Felix, de Toribio Fierro e Hijos, que siguió constituida por su padre y sus hermanos Federico y José. Sin embargo, la continuación del negocio carecía ya de sentido y en marzo de 1922 se extinguió la empresa de Toribio.

### 3. Madrid y la expansión

Los mismos sectores que facilitaron el negocio de Fierro durante la Gran Guerra, carbón y transporte marítimo, fueron protagonistas de la crisis que empezó tras la llegada de la paz y que tocó fondo en 1921. Las escasas posibilidades de crecer si continuaba vinculado a Asturias, al carbón y a los fletes, hicieron que Fierro tomara una importante decisión: trasladarse a Madrid para abrir nuevas vías de negocio. La Sociedad Comercial Asturiana y la Naviera Fierros continuaron domiciliadas en Oviedo pero Ildefonso delegó parte de sus responsabilidades en su hermano Felix. A Madrid le acompañaron tres de sus colaboradores asturianos de los tiempos de San Esteban de Pravia que se convirtieron, con el paso de los años, en personas de su máxima confianza: Luis

---

<sup>23</sup> Se creó con un capital de 3 millones de pesetas representados por 3.000 acciones de 1.000 pesetas cada una. Fierro tenía 1.564 acciones, Felix 811, Federico 425 y el patriarca, Toribio, 200. "Escritura de constitución de la Sociedad Comercial Asturiana. 24-2-1920" Archivo Fierro, R. 359.

<sup>24</sup> Agradezco a D. Martín González del Valle, Barón de Grado, sobrino de Ignacio Herrero Collantes, Marqués de Aledo, el testimonio que me facilitó sobre la relación entre ambas familias en entrevista concedida el 4 de junio de 2008.

Martínez Sánchez, de Soto del Barco, José Alonso Roza, natural de Colunga, que fue el responsable de la administración de las empresas del grupo Fierro y, por último, Felix Monzón, un empleado del ferrocarril Vasco Asturiano que se convirtió en una suerte de secretario personal de Ildefonso<sup>25</sup>.

### 3.1 La especialización: los fósforos

La primera empresa madrileña de Fierro fue la Sociedad Ibérica de Contratación y Publicidad. Esta pequeña sociedad nació en 1921 para suministrar al Monopolio de fabricantes de cerillas de España, con carácter de exclusividad, el cartón que se empleaba para fabricar las cajas de cerillas. Tenía, además, el derecho de insertar anuncios en estos envases.

Las relaciones que Ildefonso Fierro entabló con los fabricantes de cerillas a través de la Sociedad Ibérica de Contratación y Publicidad, y la ayuda de Ignacio Herrero, le permitieron aglutinar esfuerzos para ganar, en 1922, el concurso de arriendo del Monopolio de los fósforos en España. Fierro se presentó al concurso junto a la Unión Fosforera de España, con la que se fusionó para formar la Compañía Arrendataria de Fósforos<sup>26</sup>. Desde la creación de la Arrendataria, Ildefonso perteneció a su Consejo de Administración y jugó un destacado papel como Vicepresidente de la Sociedad y Presidente del Comité de Gerencia. En el Consejo de Administración de la Arrendataria estaban dos personas clave para los negocios de Fierro: el ya citado Ignacio Herrero y Juan Navarro Reverter Gomis. Éste último era hijo del político del mismo nombre que había sido ministro de Hacienda en la Restauración. Al igual que su padre, Juan Navarro Reverter se dedicó a la política, fue diputado del partido liberal, y sobre todo a los negocios. Llegó a convertirse en un personaje muy conocido del mundo empresarial valenciano. Falleció en 1933 pero sus hijos continuaron una relación de amistad con Fierro, que se tradujo en numerosos negocios comunes<sup>27</sup>.

Con el paso de los años, la familia Fierro fue ganando peso en el accionariado de la Arrendataria de Fósforos hasta hacerse con el control de la sociedad. Los fósforos se convirtieron en el centro de la expansión industrial del empresario leonés y protagonizaron la creación de otras dos empresas en España, una tercera en Portugal, y otra más en los territorios del protectorado español en Marruecos. Me refiero a la Compañía Industrial Expendedora, Fosforera Canariense, Fosforeira Portuguesa y Fosforera Marroquí.

---

<sup>25</sup> "Notas sobre D. Ildefonso Fierro redactadas por D. José Jardón", Archivo Fierro, R. 471.

<sup>26</sup> Real decreto adjudicando a las Sociedades "Unión Fosforera Española" e "Ibérica de Contratación y Publicidad" el servicio de fabricación de cerillas y fósforos. BOE 10/11/1922, nº 314.

<sup>27</sup> *Archivo Histórico del Congreso de los Diputados*, expediente de Juan Navarro Reverter Gomis.

La Compañía Industrial Expendedora nació en 1926, con 2,5 millones de pesetas de capital<sup>28</sup>. Era, en realidad, una continuadora de la antigua Compañía Ibérica de Contratación y Publicidad. Se trataba de un nuevo monopolio concesionario de los servicios de transporte, custodia, investigación y venta de toda clase de cerillas y fósforos, piedras de ignición y demás efectos del Monopolio. Por su parte, la otra empresa española de fósforos, la Canariense, se creó en 1935 tras la compra de una fábrica de cerillas llamada El Crédito, que estaba en las Palmas de Gran Canaria.

La primera incursión de la familia Fierro en el mercado internacional se realizó a través de la Fosforeira Portuguesa, fundada en 1925 con un capital de cuatro millones de escudos que al cambio eran 1,3 millones de pesetas de entonces<sup>29</sup>. Para esta aventura Ildefonso Fierro contó con algunos de los socios que le habían acompañado en España: de nuevo estaba presente la familia Navarro Reverter, la familia Herrero y su hermano Felix, entre otros. Aunque la sede de Fosforeira estaba en Lisboa, la Sociedad instaló su fábrica en Espinho, 18 Km. al sur de Oporto.

La última de las empresas fosforeras creada por Fierro antes de 1939 fue la Fosforera Marroquí, que se constituyó en Tetuán, en 1937. En aquellos momentos, la guerra civil había trastocado seriamente el orden económico del Marruecos español: estaba cerrada la frontera con el protectorado francés y la escasez de divisas impedía la adquisición de importaciones en el régimen de libre comercio que había existido hasta entonces<sup>30</sup>. Muchos proveedores extranjeros fueron sustituidos por españoles, no tanto por la calidad de sus productos, como por la imposibilidad de adquirir otros y por el impulso de la política dirigista y autárquica que había comenzado a imponerse de la mano del Alto Comisario del protectorado, Juan Beigbeder. En el marco de esta industrialización protegida nació Fosforera Marroquí que, al año de su creación, triplicó su capital y que, en 1939, colocó en el mercado unas 120.000 cajetillas de cerillas gruesas de las que sólo la mitad se quedaron en el Protectorado y el resto se exportaron a Tánger<sup>31</sup>.

### 3.2 La diversificación

El predominio de los fósforos no impidió la temprana diversificación del negocio industrial de Fierro. El empresario leonés continuó y expandió, por una parte, sus actividades más antiguas: la minería y el transporte marítimo. Además, sumó otras dos nuevas líneas de negocio: construcción y banca. Y, por último, compró un grupo variopinto de sociedades. La descripción de sus negocios

---

<sup>28</sup> *Anuario Financiero de Bilbao que comprende el historial de valores públicos y de sociedades anónimas de España*, (Banco de Vizcaya, 1936), p. 1197.

<sup>29</sup> “La casa Fierro y sus relaciones con la industria española”, 1931, Archivo Fierro, R.6. Para el tipo de cambio Martín Aceña y Pons (2005), p. 705.

<sup>30</sup> Albert Salueña (2007), pp. 9-10.

<sup>31</sup> “Boletín Oficial de la Zona de Protectorado Español en Marruecos, anexo al número 36, Registro Mercantil”, p. 913. Archivo Fierro, R. 189.

no quedaría completa si no añadiera, para terminar, unas líneas sobre las sociedades de las que fue consejero sin ser propietario.

Con respecto a la minería, la recuperación del mercado de carbones a partir de 1922, permitió a Fierro ampliar las actividades extractivas de la Sociedad Comercial Asturiana que se habían frenado al terminar la Primera Guerra Mundial. En 1923, a la vista de que existía de nuevo alguna demanda y de que los precios eran algo más favorables, el Consejo de Administración decidió reanudar la explotación de las minas que poseía en Asturias. La vuelta a la actividad estaba relacionada con el traslado de Ildefonso Fierro a Madrid y con los contactos que había hecho en la capital, ya que los menudos se destinaron al suministro de la Fábrica de Gas de Madrid, con la que se había logrado firmar un contrato. La recuperación minera alentó, además, la creación y compra de otras empresas del sector de modo que, a finales de los años veinte, Fierro había consolidado un grupo de pequeñas sociedades mineras, que se recogen en el cuadro 2.

**Cuadro 2. Negocios mineros de Fierro a finales de los años veinte**

| Nombre de la empresa           | Año de Constitución de la empresa | Año de Compra por Fierro | Capital nominal y desembolsado (Millones Ptas. corrientes) |
|--------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|--|
| Comercial Asturiana            | 1920                              | -                        | 3  |
| Española de Grafitos Refinados | 1924                              | -                        | 2  |
| Minera Manchego Asturiana      | 1921                              | 1925                     | 2  |
| Minas de Hierro del Narcea     | 1909                              | 1928/9                   | 1  |
| Minera de Linares              | 1918                              | 1928/9                   | 7,038  |

Fuente: *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España* (1930)

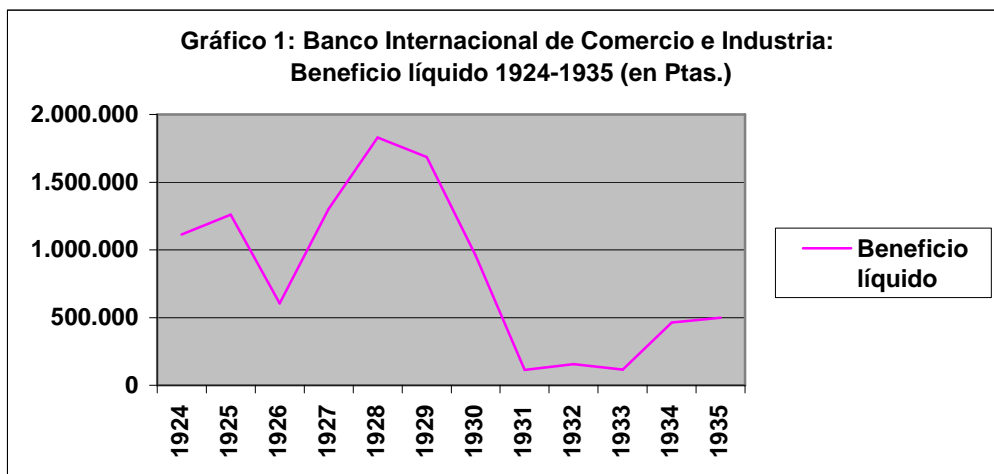
El desembarco de Fierro en la construcción se produjo en 1928 cuando, aprovechando las numerosas obras públicas emprendidas por la Dictadura de Primo de Rivera, Ildefonso Fierro ganó el concurso de construcción de los cargaderos de carbón y las obras del Puerto de San Esteban de Pravia así como las del ferrocarril de Alicante a Alcoy<sup>32</sup>. Para llevarlas a cabo constituyó la Constructora Fierro y para asegurarse el buen curso de la constructora compró la Compañía Anglo-Española de Cemento Pórtland El León, que tenía una fábrica en Matilla, Guadalajara<sup>33</sup>. Tanto en la constructora como en la cementera le acompañaron sus socios habituales: los Herrero, los Navarro Reverter y sus hermanos. También le acompañaron los Navarro Reverter en la creación de

<sup>32</sup> *Anuario Oficial de Valores de la Bolsa de Madrid*, 1935, p. 67. Banco de España, Archivo Histórico, Operaciones, Leg. 296 expediente 494.

<sup>33</sup> *Anuario Oficial de Valores de la Bolsa de Madrid*, 1935, p. 67. Banco de España, Archivo Histórico, Operaciones, Leg. 296 expediente 774. Sobre la empresa véase López Calle (2004).

la Compañía Ibérica de Construcciones Urbanas, S.A, una pequeña constructora que nació en 1931 y suspendió su actuación en 1936<sup>34</sup>.

La dimensión que adquirieron en los años veinte los negocios industriales de Fierro no se explicaría sin un soporte bancario. La aventura bancaria más importante de Ildefonso Fierro en la etapa que nos ocupa se la facilitó Juan Navarro Reverter: fue la compra del Banco Internacional de Comercio e Industria en asociación con el Banco de Valencia. El Banco Internacional de Industria y Comercio había nacido en 1924. Era una iniciativa con fuerte participación de la Société Générale de Belgique, un banco industrial belga nacido en 1822. Junto a los socios belgas entraron, por parte española, la catalana Banca Marsans y el Banco Comercial de Barcelona, entre otros<sup>35</sup>. La crisis de 1929 se hizo sentir en el banco de manera significativa y se tradujo en una clara reducción de los beneficios (véase gráfico 1).



Fuente: Anuario Financiero de Bilbao (1936-1937)

En 1932, Fierro y el Banco de Valencia compraron todas las acciones que los belgas poseían en el Banco Internacional de Comercio e Industria. En concreto, Fierro adquirió 4.187 acciones a título personal, lo cual le convirtió en propietario de un 13,9 por ciento del capital desembolsado del Banco y en Consejero de la entidad<sup>36</sup>. Tras la adquisición del Banco, Juan Navarro Reverter fue nombrado presidente y Vicente Noguera, el presidente del Banco de Valencia, ocupó la Vicepresidencia. El fallecimiento de Navarro Reverter, en 1933, forzó una nueva reorganización del Consejo del Banco Internacional de Comercio e Industria: Vicente Noguera asumió la Presidencia mientras que Fierro pasó a ser su Vicepresidente y se incorporó como consejero uno de

<sup>34</sup> *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España* (1935).

<sup>35</sup> Véase Banco Internacional de Comercio e Industria, Memoria, 1925.

<sup>36</sup> Archivo Histórico, Operaciones, Leg. 297, expediente. 285.

los hijos de Navarro Reverter. La relación entre Fierro y el Banco de Valencia quedó sellada en 1934, cuando el empresario leonés pasó a formar parte del Consejo de Administración de este Banco<sup>37</sup>. La operación de compra del Banco Internacional de Comercio e Industria había convertido a Ildefonso Fierro en copropietario de una entidad que, justo antes de la guerra civil, ocupaba el décimo tercer lugar entre los bancos españoles por el volumen de su capital nominal y el decimosexto por capital desembolsado<sup>38</sup>.

A la vez que invertía en minas, construcción y banca, Fierro creó o adquirió otro variado grupo de empresas en los años treinta. Al inicio de la década se asoció con unos empresarios de Burgos para fundar la Sociedad Española de Seda Artificial. Poco después compró a unos empresarios barceloneses la Sociedad Manufactura del Ferro Cerio Español, una empresa de manufacturas metálicas que fabricaba, entre otras cosas, piedras de ignición para encendedores<sup>39</sup>. En 1935 adquirió, junto al Banco de Valencia, los activos de una empresa en disolución, Bética S.A., que le permitieron crear la sociedad Azucarera de Sevilla y constituyó una pequeña empresa de perfumería llamada Quimiflor<sup>40</sup>.

Otra de las aventuras de aquellos años previos a la guerra civil fue la entrada de los Fierro en el sector eléctrico a través de la compra de Hidroeléctrica del Guadiela, una sociedad fundada en 1925 para el aprovechamiento del río del mismo nombre y de su afluente, el río Cuervo. Sin embargo, el negocio eléctrico era muy complejo. En la misma zona en la que operaba la Hidroeléctrica del Guadiela competían otras sociedades, Centrales Eléctricas Navarro y Buenamesón. Ante las dificultades para obtener rentabilidad en una zona “tan reñida”, Ildefonso vendió la eléctrica del Guadiela a la familia Navarro y al conde de Romanones justo después de la guerra civil española<sup>41</sup>. No fue el único negocio que vendió: tampoco cuajó la aventura de Azucarera de Sevilla, que fue comprada por Azucarera del Ebro tras la guerra, ni la Sociedad Española de Seda Artificial, que quedó en manos de algunos de los socios que la había fundado.

Entre el grupo de empresas variopintas creadas o compradas por Fierro en los años treinta, hay dos que merecen atención por la importancia que alcanzaron años después: Cervantes S.A. e Industrias subsidiarias de Aviación S.A.

---

<sup>37</sup> *Cien años de Vida en el Banco de Valencia*, p. 58.

<sup>38</sup> *Anuario Financiero de Bilbao que comprende el historial de valores públicos y de sociedades anónimas de España*, Banco de Vizcaya, 1936. Cuadro anexo.

<sup>39</sup> *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas de España* (1933).

<sup>40</sup> *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas* 1936. “Acción de Azucarera de Sevilla”, Archivo Fierro, R. 482. “Informe del Banco de España sobre Quimiflor”, Archivo Fierro, R. 448.

<sup>41</sup> Ildefonso Fierro era amigo de Virgilio Navarro, dueño de Centrales Eléctricas Navarros. Buenamesón era del Conde de Romanones y pasó después a Unión Eléctrica Madrileña. Agradezco a D. Virgilio Navarro la amabilidad de ayudarme y facilitarme datos sobre la Hidroeléctrica del Guadiela.

Ildefonso Fierro compró en 1934 Cervantes S.A. Compañía Española de Seguros, una sociedad especializada en seguros de vida e incendios que se había creado en 1930. Cuando Fierro la adquirió, Cervantes llevaba unos años de trayectoria difícil, muy acordes con la coyuntura económica. El empresario leonés asumió la presidencia, mantuvo a algunos de los antiguos propietarios en el Consejo e incorporó a Enrique Navarro Reverter y a su hermano Félix, que fue nombrado Consejero Delegado. Con los años, Cervantes S.A. alcanzó cierta importancia al convertirse en la aseguradora de empresas y empleados del Grupo Fierro.

Industrias Subsidiarias de Aviación fue constituida, en plena guerra civil, el 14 de noviembre de 1938 en la ciudad de Sevilla, donde la familia Fierro había establecido su residencia<sup>42</sup>. Su objeto social era la fabricación de accesorios y demás efectos para aviones de combate y civiles aunque muy pronto amplió su actividad a los componentes de automóviles. Fierro era el presidente y el Consejo agrupaba a un conjunto de empresarios relacionados con la industria aeronáutica y automovilística. Esta empresa terminó convirtiéndose en auxiliar de FASA Renault, otra de las sociedades en las que entró Fierro y que llegó a controlar justo antes de su fallecimiento<sup>43</sup>.

Para cerrar la descripción de los negocios de Fierro anteriores a 1939 hay que señalar su presencia como consejero en tres empresas que no eran de su propiedad: el Banco de Valencia, que acabo de citar, CAMPSA y la Sociedad Metalúrgica Duro Felguera. El caso de CAMPSA resulta interesante porque resalta una de las características del empresario leonés sobre la que volveré más adelante: su filiación con los monopolios. Fierro fue nombrado consejero de CAMPSA, representando al Banco Herrero, en 1928 y pasó a formar parte, además, del comité directivo del Monopolio. Este comité, formalmente delegado del Consejo, era el organismo que regía los destinos de la empresa y tomaba las decisiones, mientras que el Consejo se limitaba a sancionarlas.

La relación de Fierro con Duro Felguera se remonta a los años veinte. Desde 1927, al menos, Fierro consta como consejero de la sociedad del Banco Urquijo. Fierro había fundado su naviera con ayuda de este Banco y, cuando llegó a la capital, estableció su cuartel general en unas oficinas alquiladas a la entidad financiera, en su edificio de la calle Barquillo nº 1. Sin embargo, parece que el papel inicial desempeñado por el Urquijo en los negocios de Fierro perdió importancia a medida que la ganaron, primero el Herrero y el Hispano Americano, de los que Fierro fue accionista, y después el Banco Internacional de Industria y Comercio. Tras la guerra civil la familia Urquijo y

---

<sup>42</sup> “Industrias Subsidiarias de Aviación”, Banco de España, Archivo Histórico, Operaciones, Leg. 299. Sobre la fábrica de la empresa véase Sobrino (1998), pp. 98-99.

<sup>43</sup> Los Fierro entraron en Fasa Renault en 1954. Poco después lo hizo el Banco de Santander, que controló la empresa hasta 1961. En febrero de ese año, el Banco Ibérico, propiedad de Fierro, compró al Santander sus acciones y dirigió la empresa automovilística como propietario mayoritario hasta 1965, año en que tuvo que ceder el paquete mayorista a la Régie Nationale des Usines Renault, aunque continuó como accionista minoritario. Fernández de Sevilla (2006), pp. 61-68.

Fierro siguieron coincidiendo en los Consejos de Tabacalera y la CAMPSA, y el empresario leonés continuó en Duro Felguera, pero esta presencia era, sobre todo, el recuerdo de una antigua relación.

#### **4. Un alto en el camino: los negocios de Fierro en 1939**

El resumen de los negocios que poseía Ildefonso Fierro en 1939 permite tres tipos de análisis: un análisis sectorial, un análisis de las personas o de las relaciones que se vislumbran tras sus empresas y, por último, un análisis sobre el modo en que las gestionaba.

Desde el punto de vista sectorial, el cuadro A del Apéndice muestra las cinco grandes líneas de negocio y el grupo de empresas variopintas que Fierro tenía hacia 1939 y cuyo nacimiento acabo de describir. Tres de las líneas de negocio más antiguas, “minería, y su transformación”, “fósforos” y “construcción y cemento”, eran actividades netamente industriales. En todas ellas, Fierro había manifestado cierto afán por integrar verticalmente la producción. Por ejemplo, la compra de minas había ido acompañada de la creación de una naviera, cuarta línea de negocio, para transportar el mineral. A los fósforos había sumado la creación de una sociedad subsidiaria para elaboración de la publicidad y la distribución (Compañía Industrial Expendedora) y una empresa que fabricaba piedras de ignición para encendedores (Manufactura del Ferro Cerio); y la Constructora Fierro se había constituido al mismo tiempo que se compraba la Compañía Anglo-Española de Cemento Pórtland el León. A este innegable intento de integración vertical, Fierro había añadido un crecimiento horizontal: había ampliado el número de empresas mineras y, en el caso de los fósforos, había iniciado incluso la expansión internacional a través de Fosforeira Portuguesa.

Dado que las cuatro líneas de negocio prioritarias de Fierro eran intensivas en capital, no es de extrañar que apuntalara su crecimiento desde el punto de vista financiero. Por ello la quinta línea de negocio no es otra que su participación en banca como importante accionista del Hispano Americano y, sobre todo, mediante la compra del Banco Internacional de Comercio e Industria.

En el grupo de actividades que he definido como “variopintas” hay tres que fueron vendidas enseguida: Hidroeléctrica del Guadiela, Azucarera de Sevilla y la Sociedad Española de la Seda Artificial. Junto a ellas aparece Quimiflor, otra actividad industrial que tuvo su importancia en la posguerra. Las más notables de este variado grupo de empresas, por tamaño, son la aseguradora Cervantes e Industrias Subsidiarias de Aviación.

Hay dos notas que definen, desde el punto de vista sectorial, los negocios del empresario leonés. La primera de ellas es su vinculación a los monopolios. Dos de los cuatro monopolios arrendados que existían en España en 1939, la Arrendataria de Fósforos y la Compañía Industrial

Expendedora, eran propiedad de Fierro. La presencia del empresario leonés era además muy importante en el Monopolio de Petróleos. Sólo el Monopolio de Tabacos escapaba a sus manos y fue por poco tiempo: en 1945 Fierro entró en Tabacalera S.A. como accionista y Consejero. A pesar de la diversificación de sus negocios, los Fierro manifestaron cierta predilección por sectores en los que no existía competencia. También en sus salidas al exterior Fierro buscó mercados protegidos como Portugal, que desde 1926 se había convertido en una dictadura militar, y el Marruecos Español de la posguerra. Es preciso recordar que esa participación en los monopolios no fue exclusiva de Fierro, sino bastante frecuente entre las familias empresarias españolas de la época. Los Herrero, por ejemplo tuvieron importantes participaciones en el Monopolio de petróleo, tabacos y fósforos, y los Urquijo en los dos primeros citados y en los teléfonos<sup>44</sup>.

La segunda nota tiene que ver con el origen de la fortuna de Fierro. El empresario leonés mostró ser un auténtico especialista de los negocios en tiempo de guerra. Lo fue durante la Gran Guerra, obteniendo notables beneficios con la venta y transporte de carbón. Lo fue en la guerra civil, aprovechando para establecerse en el protectorado español y para fundar Industrias Subsidiarias de Aviación. Y aunque queda ya fuera del ámbito cronológico de estas páginas, lo fue en la Segunda Guerra Mundial, explotando de nuevo con increíble provecho los yacimientos mineros de wolframio<sup>45</sup>.

Tan interesante como el análisis sectorial resulta el análisis de las amistades que el empresario leonés había forjado entorno a sus negocios y que tenía un triple vértice: los Fierro, los Navarro Reverter y los Herrero. Como se observa en el cuadro B del Apéndice, en la constitución de la Arrendataria de Fósforos aparecen por primera vez las tres familias juntas. A partir de ese momento se multiplicaron sus actividades comunes: Los Navarro-Reverter y los Herrero acompañaron a Fierro en la constitución de la Fosforeira Portuguesa y de la Constructora Fierro, de la que Ignacio Herrero era Vicepresidente. Los Navarro-Reverter lo hicieron también en la cementera de Matillas, en la aseguradora Cervantes y en la Hidroeléctrica del Guadiela. Y Juan Navarro-Reverter, esta vez en sentido inverso, fue quien facilitó a Ildefonso Fierro el acceso al Banco de Valencia para la compra del Banco Internacional de Comercio e Industria. En el Banco de Valencia, Fierro hizo mucha amistad con Ignacio Villalonga, que se incorporó como consejero al Banco Internacional de Industria y Comercio hasta la guerra civil y que en 1940 se incorporó al

---

<sup>44</sup> Véase Puig y Torres (2008), pp. 66-71. y Anes y Otazu (1987), pp. 162-174.

<sup>45</sup> Carmona (2003), pp. 261-280.

Banco Central. Esa amistad está en el origen de la fusión que se produjo entre el Central y el Banco Internacional en el año 1943 y que duró sólo tres años<sup>46</sup>.

Las relaciones de Fierro con la familia Herrero quedaron reforzadas por otras dos actividades: Ignacio Herrero de Collantes pidió al empresario leonés que representara al Banco Herrero en el Consejo de la CAMPSA y Fierro se convirtió en un importante accionista del Banco Hispano Americano. La prensa de aquellos años recoge la presencia conjunta de Fierro y Herrero en muchos actos sociales<sup>47</sup>.

Fierro cuidó siempre de modo extraordinario sus relaciones personales. No sólo los vínculos de amistad con quienes fueron sus compañeros de negocios, sino los vínculos con los políticos que le facilitaron, en muchos casos, sus actividades económicas. Sabemos que Ildefonso Fierro mantuvo un contacto estrecho con Francisco Bergamín, el ministro de Hacienda que firmó en 1922 la concesión del Monopolio de Fósforos<sup>48</sup>. Fue también amigo personal de José Calvo Sotelo, que ostentó la cartera de Hacienda entre 1925 y 1930. La relación con Calvo Sotelo se remonta a la participación de Fierro en la creación de la CAMPSA y no se trató de un contacto puramente protocolario: cuando Calvo Sotelo abandonó la cartera ministerial, prestó servicios jurídicos como abogado en los negocios de Fierro. Por amistad y afinidad política con él, Fierro financió las actividades del Bloque Nacional en tiempos de la República<sup>49</sup>. Y, tras el asesinato de Calvo Sotelo, el empresario leonés ofreció a su viuda, en prueba de su profundo afecto y respeto, un cheque en blanco que no fue aceptado pero que, reforzó los lazos de amistad con la familia<sup>50</sup>. Es evidente que, en 1939, Fierro se encontraba extraordinariamente bien situado desde el punto de vista político, cosa que resultaba vital para el desarrollo de cualquier negocio en España.

Todo lo expuesto hasta el momento permite vislumbrar cuatro rasgos sobre el modelo de gestión empresarial que había desarrollado el empresario leonés. En primer lugar, se podría decir que Fierro dirigía los negocios personalmente y con mucha autoridad: era el presidente de la mayor

---

<sup>46</sup> En 1946 las diferencias entre Fierro y Villalonga, dos personas de gran carácter, condujeron a la salida de Fierro del Central y a la fundación del Ibérico. Sobre Ignacio Villalonga Villalba (1895-1973) hay una biografía escrita por Gabriel Tortella en Torres (2000).

<sup>47</sup> A modo de ejemplo fueron testigos de la boda de María Luisa Álvarez Alonso con José Rodríguez Alonso, ABC, 14-9-1930, p. 29 y el marqués de Aledo acompañó a Fierro a Portugal cuando le otorgaron la Cruz del Mérito Industrial en 1934.

<sup>48</sup> Bergamín fue testigo en la boda de la hija de uno de los socios de la Arrendataria, Hermés Piñerúa, junto a Fierro. ABC, 25-5-1935, p. 28.

<sup>49</sup> El Bloque Nacional fue concebido por Calvo Sotelo como una alianza o bloque para agrupar a todas las fuerzas de la derecha antirrepublicana que no aceptaban la Constitución de 1931. A la iniciativa se sumaron los tradicionalistas y Renovación Española, el partido monárquico Alfonsino. De la relación de Calvo Sotelo con Fierro dio cuenta Pedro Sainz Rodríguez en "Víctor Pradera en mi recuerdo" publicado en la tercera de ABC el 4-9-1986. También está en Sainz Rodríguez (1978), p. 211.

<sup>50</sup> Dos de los hijos de Calvo Sotelo escribieron necrológicas a la muerte de Fierro manifestando su admiración y afecto y narrando el asunto del cheque en blanco. "Un creador impar", en Ya, 9-12-1961.

parte de las sociedades de su propiedad y todos los asuntos de sus empresas pasaban por sus oficinas de la calle Barquillo. Esa dirección personal incluía, además, una extensa red de relaciones que abarcaba a políticos y hombres de negocios.

En segundo lugar, cabría destacar la inclinación de Fierro a rodearse de personas de confianza para la dirección de sus negocios. Mientras pudo contó con sus hermanos y después incorporó a sus hijos y yernos. Por otra parte nunca dejaron de acompañarle sus “amigos de toda la vida”: Luis Martínez Sánchez y Felix Monzón, una suerte de “familia extensa” para el empresario leonés. En este sentido parece que Ildefonso Fierro valoró más la confianza que la cualificación.

En tercer lugar destaca la audacia del empresario leonés que se tradujo en un fuerte afán por diversificar sus negocios y que le ganó, en más de una ocasión, el calificativo de “arriesgado” u “osado”, en su expediente del Banco de España<sup>51</sup>.

En cuarto lugar, Fierro diversificó sus actividades creando empresas autónomas, pero estableció fuertes relaciones entre ellas. Cervantes, por ejemplo, se convirtió en la aseguradora de empleados y empresas de Ildefonso Fierro. Por su parte, la Sociedad Comercial Asturiana se hizo cargo de la representación de Fosforeria Portuguesa y se convirtió en Delegada de la aseguradora Cervantes. La mayoría de estos rasgos se afianzaron y ahondaron después de la guerra civil.

## 5. Mirando a oriente: parecidos y diferencias con los zaibatsu

Para comprender por qué he calificado el caso Fierro como un “zaibatsu fuera de lugar” conviene repasar algunos aspectos teóricos sobre esta legendaria institución japonesa<sup>52</sup>.

Un zaibatsu era un grupo diversificado de empresas que pertenecían exclusivamente a una familia<sup>53</sup>. Los zaibatsu alcanzaron su madurez en las primeras décadas del siglo XX y dominaron numerosos sectores de la economía japonesa hasta que fueron disueltos, en los años de la ocupación aliada que siguieron a la Segunda Guerra Mundial.

Hay quienes piensan que zaibatsu es sinónimo de empresas enormes que operaban como oligopolios dominando sectores clave de la economía japonesa. Sin embargo, esta definición se corresponde sólo con una pequeña parte de los zaibatsu, aunque sean los más conocidos. Como ha explicado Morikawa, no todas las grandes empresas que existían en Japón antes de la Segunda Guerra Mundial eran zaibatsu y no todos los zaibatsu fueron grandes empresas. Existieron zaibatsu

---

<sup>51</sup> Banco de España, Archivo Histórico, Operaciones, Leg. 297, expediente. 285

<sup>52</sup> La literatura sobre los zaibatsu es muy extensa. Una buena síntesis de todos los estudios que se han hecho sobre esta institución es la de Naofumi (2002). Para mi propósito me he servido, sobre todo, de los trabajos de Morikawa (1970, 1988 y 1995), Nakagawa (1996) y Shimotani (1997). Morikawa (1995) me ha resultado especialmente útil puesto que resume muchos otros trabajos no traducidos del japonés.

<sup>53</sup> Sobre la definición de zaibatsu véase Morikawa (1995), pp. xvii-xviii.

de los más variados tamaños: desde los gigantes y famosos como Mitsui, Mitsubishi y Sumimoto hasta una infinidad de ellos, de talla media y minúscula, completamente desconocidos<sup>54</sup>. Tampoco puede confundirse zaibatsu con empresa familiar, sin más. El origen del zaibatsu estaba, efectivamente, en empresas familiares, algunas creadas en la época del Shogunato Tokugawa (1603-1868) y otras al comienzo de la era Meiji (1868-1912). Sin embargo, no todas las empresas familiares alcanzaron el grado de diversificación que les permitió dejar de serlo y recibir un nuevo nombre.

Todos los grandes zaibatsu, y la mayoría de los pequeños, solían tener sus cuarteles generales en una de las grandes ciudades japonesas, Tokio, Osaka, Yokohama o Kobe. El resto de los pequeños zaibatsu estaban emplazados en ciudades secundarias. Se les conoce con el nombre de “zaibatsu locales” y algunos de esta categoría, los menos, alcanzaron tamaño y renombre con el paso de los años, como Bridgestone y Kikkoman<sup>55</sup>. La mayoría de los zaibatsu, aunque ni todos ni siempre, se organizaron a través de una red de empresas filiales<sup>56</sup>: cada nuevo negocio se establecía en principio como una división de la sociedad matriz, pero al poco tiempo se independizaba para dar lugar a una nueva sociedad, muchas veces anónima. Esta forma de organización dotaba a las empresas de una autonomía que facilitaba su crecimiento. El control de la filial estaba asegurado puesto que los tenedores de sus acciones eran la misma familia empresaria, a través de otro de sus negocios o directamente.

Aunque la propiedad de los zaibatsu era siempre de la familia, para la dirección de los negocios recurrieron, en muchos casos, a gerentes asalariados altamente cualificados, que llevaron a cabo la diversificación. Las estrategias que siguieron para diversificarse fueron, a veces, un poco erráticas por un doble motivo. En primer lugar, el reducido tamaño del mercado interior en el que operaban

---

<sup>54</sup> Mitsubishi fue fundado en 1870 por Iwasaki Yataro (1835-1885). A finales del siglo XIX, pasó de los negocios marítimos a un proceso de diversificación que terminó con la creación de tres entidades: Mitsubishi Bank, Mitsubishi Corporation, para la financiación interna del grupo y Mitsubishi Heavy Industries que englobaba las actividades industriales del grupo: motores, energía nuclear, química, eléctrica, material de fotografía y componentes electrónicos y ordenadores. Sumimoto toma el nombre de su fundador, Masatomo Sumitomo (1585-1652), que comenzó vendiendo medicamentos y libros en el siglo XVII. Sus primeros negocios relevantes son los relacionados con la minería del cobre, y a finales del XIX empezó la diversificación hasta abarcar una multitud de negocios. El zaibatsu Mitsui tiene su origen en Mitsui Takatoshi (1622-1694). Pertenece a una familia de comerciantes y empezó con una empresa textil de kimonos, que aún sigue existiendo, y con un negocio de cambio de moneda. El zaibatsu Mitsui fundó su primer banco, Mitsui Bank, en 1876. Fue el zaibatsu al que más benefició la Primera Guerra Mundial y, como consecuencia, vivió una amplia diversificación: desarrolló empresas mineras, navieras, de seguros, y numerosas ramas industriales. Entre las empresas más destacadas que formaron parte de este zaibatsu se cuentan Tohiba y Toyota Motors. La historia de estos Zaibatsu la recoge Morikawa (1995). Sobre Mitsubishi y Mitsui véase también Morikawa (1970).

<sup>55</sup> Bridgestone Corporation es una multinacional cuyo origen se remonta a 1931. Fue fundada por Shojiro Ishibashi (1889-1976) en la ciudad de Kurume, Prefectura de Fukuoka. Se dedicó desde el principio a la producción de elementos de caucho y pasó de fabricar suelas de zapatos a neumáticos para vehículos. En 1988 compró Firestone. Kikkoman Corporation es una empresa fundada en 1917 en la ciudad de Noda, Prefectura de Chiba. Es el resultado de la combinación de ocho negocios familiares de la familia Mogi, cuyo origen se remonta al siglo XVII. Sus principales productos y servicios son alimentarios: Kikkoman es una de las marcas de salsa de soja más conocidas en el mundo.

<sup>56</sup> Sobre la estructura de los zaibatsu véase Shimotani (1997)

les impedía especializarse. En segundo lugar, dado que la mayoría de los recursos de capital eran propios podían invertir en todos los negocios con perspectivas razonables de rentabilidad<sup>57</sup>.

La tendencia de los zaibatsu a ser propietarios de sus empresas y a no contar con participación de terceros supone que, sobre todo en los de gran tamaño, los fundadores partieron de una fortuna de cierta envergadura. ¿Cuál era su procedencia? Dos fuentes alimentaron los orígenes de la mayoría de los grandes zaibatsu: los “negocios políticos” y la actividad minera. Como explica Morikawa, hubo comerciantes que utilizaron sus medios para favorecer a políticos poderosos y obtener de ellos favores, a cambio de proveer al Estado de ciertos bienes o servicios durante la era Meiji. La ayuda del gobierno tomó la forma de subsidios a estos empresarios, concesión de monopolios o facilidades a la hora de comprar empresas estatales. En este sentido jugó un papel importante la venta de empresas públicas que llevó a cabo el ministro de Hacienda Matsukata, a partir de 1882, para poner fin al fuerte déficit producido por la expansión del gasto que había acompañado a la política industrializadora en los comienzos de la Era Meiji (1868-1912)<sup>58</sup>. Zaibatsus como Mitsui, Mitsubishi, Yasuda Okura y Fujita, por citar algunos ejemplos, pertenecen al grupo de los beneficiados, en sus comienzos, por el favor del Estado<sup>59</sup>.

La segunda fuente de riqueza que permitió la formación de los zaibatsu fue el negocio minero. Así sucedió con Sumimoto y Furukawa, ambos relacionados con la explotación de minas de cobre<sup>60</sup>. Para Morikawa aún cabría un tercer origen de las grandes fortunas que alimentaron los zaibatsu, que sería la combinación de los dos anteriores. La mayoría de los zaibatsu que deben su nacimiento a sus relaciones políticas y que tuvieron una larga y exitosa supervivencia, se desprendieron, en algún momento de su historia, del favor de los políticos para no depender en

---

<sup>57</sup> Nakagawa (1996), 302-310.

<sup>58</sup> El estado había invertido en la construcción de infraestructuras y había creado numerosas empresas públicas. Para financiar la expansión del gasto, el gobierno japonés recurrió a los préstamos pero, sobre todo, recurrió a la emisión de dinero provocando una inflación que se agudizó a finales de los años setenta. En 1882, el ministro de Hacienda, Matsukata reorientó la política económica del Estado, vendió la mayoría de las empresas públicas, paró las subvenciones e impuso una rígida disciplina presupuestaria. Las medidas de Matsukata provocaron a corto plazo una contracción de la oferta monetaria y una recesión económica moderada. Sin embargo fueron el precedente, la condición *sine qua non*, del crecimiento económico que se inició a mediados de los años ochenta. Macpherson (1992), pp. 35-40.

<sup>59</sup> Mitsui y Yasuda realizaron tareas financieras para el Shogunato Tokugawa. Básicamente gestionaron un sistema de letras de cambio que evitó al Shogunato el movimiento físico de los fondos recaudados por la venta de arroz en lugares lejanos a la capital. Okura hizo una fortuna como proveedor de pertrechos militares, básicamente textiles y botas, durante la era Meiji. Fujita también fue proveedor de bienes y constructor de obra pública para el nuevo régimen y Mitsubishi creció gracias a la protección estatal, ya que sus barcos actuaron como transportistas del gobierno Meiji. Morikawa (1995), p. 5-15.

<sup>60</sup> Furukawa Group es ahora uno de los 15 mayores grupos industriales de Japón. Su origen se remonta a 1875 y fue fundado por Furukawa Ichibei. Hasta la Segunda Guerra Mundial se este zaibatsu se especializó en minería electrónica e industria química. Entre sus principales empresas hoy día se cuentan Fuji Electric, Furukawa Electric, Fujitsu, FANUC y Advantest.

exceso de unas circunstancias, por su misma naturaleza, inestables. Vivieron una metamorfosis que los transformó de simples negocios políticos en zaibatsu<sup>61</sup>.

El zaibatsu no fue un fenómeno exclusivamente japonés. Exclusiva de Japón fue la multitud de ellos que se formaron en los años clave de la industrialización del país y el papel que jugaron en aquellos momentos decisivos<sup>62</sup>. Sin embargo, los especialistas japoneses nos han recordado que pueden encontrarse instituciones parecidas en otros lugares<sup>63</sup>. Me parece que el caso Fierro puede ser una de ellas aunque mantenga sus propias peculiaridades e incluso sus diferencias. En las antípodas geográficas y con un tamaño mucho menor, pero coincidiendo temporalmente, la actividad de Fierro presenta, al menos, cinco similitudes con los zaibatsu.

En primer lugar, sus orígenes. En este sentido Fierro aún a las dos posibilidades que sugiere Morikawa: el amparo del Estado y el negocio minero. El empresario leonés hizo sus negocios a partir de las minas y aprovechando la concesión del monopolio de los fósforos y el de distribución y publicidad otorgado a la Compañía Industrial Expendedora.

En segundo lugar la diversificación, que es la característica distintiva de los zaibatsu junto a su carácter familiar. En este sentido, Fierro manifestó muy pronto su tendencia a no anclarse en un solo sector. Igual que sucedió en muchos de los zaibatsu de la primera hora, Fierro diversificó sus empresas un tanto erráticamente, aprovechando las oportunidades de negocio que le brindó el pequeño tamaño del mercado español. Los sectores elegidos por el empresario leonés coinciden incluso con los de algunos de los grandes zaibatsu. Por ejemplo, Mitsubishi, el más activo a la hora de la diversificación en el inicio de la era Meiji, amplió sus negocios navieros originarios con negocios de explotación de minas de carbón y de hierro, actividad bancaria y construcción, entre otros<sup>64</sup>.

En tercer lugar, la diversificación de Fierro no se hizo a través de una única empresa. Al igual que muchos zaibatsu, el empresario leonés optó por un sistema de empresas autónomas cuya propiedad estaba siempre en sus manos, directamente, o través de las empresas del grupo. Así, la Sociedad Comercial Asturiana se convirtió en una sociedad de valores, tenedora de acciones de otras sociedades del grupo, como por ejemplo, Quimiflor. En los años que abarca este trabajo, la propiedad de la mayoría de las empresas de Fierro permaneció, no obstante, directamente en la familia.

---

<sup>61</sup> Morikawa (1995), pp. 20-24.

<sup>62</sup> Sobre el papel de los zaibatsu en la industrialización véase Miyamoto (1984), pp. 39-91.

<sup>63</sup> Morikawa (1995), p. xvii.

<sup>64</sup> *Ibidem*, pp. 28-37.

En cuarto lugar, Fierro creó, como muchos *zaibatsu*, empresas de distribución –valga el ejemplo de la Comercial Asturiana- y compró un banco para facilitar el desarrollo de sus empresas. El empresario leonés empezó siendo accionista de un gran banco, el Hispano, pero pronto optó por adquirir uno propio. Sus posibilidades financieras sólo le permitieron hacerlo en 1932, en asociación con otra entidad financiera española, el Banco de Valencia, pero en cuanto pudo -y no tardó mucho en llegar- Fierro fundó un banco enteramente suyo, el Ibérico que nació en 1946.

En quinto lugar, también la Primera Guerra Mundial fue un momento clave para Fierro, como lo fue para muchos *zaibatsu*. La neutralidad japonesa, como la española, proporcionó una ocasión única de crecimiento. La crisis de posguerra también fue una prueba de fuego para todos los que se habían aprovechado de la excepcionalidad y no todos supieron afrontar las dificultades de la vuelta a la normalidad. En Japón los que lograron superarlas lo hicieron (i) a través de una organización más racional de la producción, (ii) en algunos casos integrando verticalmente la producción a través de la creación de empresas que, por ejemplo, consumieran los minerales que ya no se colocaban tan fácilmente y (iii) dirigiendo su actividad hacia nuevos sectores. También Fierro lo hizo. Disminuyó la producción minera en 1921 y esperó mejores tiempos; integró verticalmente en los fósforos y en la construcción y, sobre todo, abandonó Asturias y se trasladó a Madrid en busca de nuevas oportunidades.

Los parecidos del caso Fierro con los *zaibatsu* no pueden ocultar sus diferencias, especialmente dos muy notables. La primera es que Fierro rechazó la gestión externa para la dirección de sus negocios, asumió personalmente esta tarea y, como máximo, la compartió con sus hijos. La segunda es que los *zaibatsu* compitieron ferozmente entre sí, mientras que Fierro operó en mercados protegidos y con escasa o ninguna competencia. La competencia y el liderazgo de sus cualificados directivos otorgaron a los *zaibatsu* un carácter innovador y los convirtieron en protagonistas de la industrialización japonesa.

Aún es pronto para extraer conclusiones sobre el caso Fierro más allá de las reflexiones que acabo de hacer, o para asegurar que el declive de esta empresa familiar, ocurrido en los años ochenta, tuvo que ver con las diferencias que he señalado y que facilitaron el éxito de algunos *zaibatsu*. Asegura Morikawa que el fracaso de muchos *zaibatsu* de la primera hora se explica porque no supieron desvincularse del gobierno y esta dependencia les provocó inestabilidad. Quizá el caso de Fierro sea exactamente el contrario: la protección le proporcionó una estabilidad excesiva que aletargó sus posibilidades de adaptación al mercado abierto y su capacidad de innovación. De momento no puedo asegurarlo, pero lo cierto es que la comparación con los *zaibatsu* plantea, cuando menos, una interesante senda para continuar la investigación.

**FUENTES:**

Archivo Fierro: Al iniciar este trabajo propuse a la familia Fierro la creación de un archivo familiar que no existía. Hasta el momento he recopilado más de quinientos documentos y numeroso material gráfico que he catalogado y digitalizado para crear el “Archivo Fierro” que cito en estas páginas.

Banco de España: Archivo Histórico, Operaciones, Legajo 217 y 296 (varios expedientes).

**BIBLIOGRAFÍA:**

- Aguirre de Viar, J. (1918), “Asturias”, en *Revista Nacional de Economía*, año III, tomo IV, nº 11, pp. 98-102.
- Anes, R. y Otazu, A. de (1987), *El banco Herrero. 75 años de Historia. 1912-1987. Asturias y la mar* (2006), Prensa Asturiana Editorial.
- Briggs, A. (1990), “Social Hystory”, en FLOUD, R. Y MCCLOSKEY EDS. (1990), *The Economic Hystori of Britain since 1700*, vol 2. pp. 347-369.
- Carmona, X. (2003), “La minería española del wolframio 1936-1954, Los años de la fiebre”, en Sánchez Recio, G. y Tascón, J. coords. *Los empresarios de Franco. Política y Economía en España, 1936-1957*, Barcelona: Crítica, pp. 261-280.
- Carreras, A. y Tafunell, X. (1993), La gran empresa en España (1917-1974). Una primera aproximación, en *Revista de Historia Industrial*, nº 3, pp. 127-175.
- Cien años de vida en el Banco de Valencia, 1900-2000*, Valencia: Banco de Valencia.
- Cubillo de la Puente, Roberto (2006), *Arrieros leoneses. La montaña central. Gordón Vegacervera, Los Argüellos*, León: NC Comunicación.
- Díaz Morlán, P. (2009), *Capitalistas y empresarios. El mercado de la función empresarial*, Alicante: Universidad de Alicante.
- Fernández de Sevilla, T. (2006), *De Ensambladores a fabricantes. Historia Económica de FASA, 1951-1965*, Monografía presentada para la obtención del DEA, Universidad de Barcelona (inédito).
- Fernández Pérez, P. y Puig Raposo, N. (2007), “Bonsais in a Wild Forest? A Historical Interpretation of the Longevity of Large Spanish Family Firms”, en *Revista de Historia Económica - Journal of Iberian and Latin American Economic History*, nº 3, 2007 , pp. 459-497
- Fernández Pérez, P. (2003), “Reinstalando la empresa familiar en la Economía y la Historia económica. Una aproximación a debates recientes”, en Cuadernos de economía y dirección de la empresa, ISSN 1138-5758, nº 17, 2003, pp. 45-66.
- \_ (2005), “Redes familiares e innovación tecnológica en la España de fines del siglo XIX: los casos de José María Quijano y François Rivière”, en *Historia contemporánea*, nº 31, 2005, pp. 439-456.
- \_ (2006), “Empresas familiares y acuerdos cooperativos en el metal español: el caso de las industrias del alambre de hierro y acero (1880-1974)”, en *Investigaciones de historia económica*, nº. 4, 2006, pp. 51-76.
- García Ruiz, J.L. (1998), *Cervezas Mahou 1890-1998. Un siglo de tradición e innovación*, Madrid: Lid.
- Gómez Mendoza, A. (1987), La formación de un cártel en el primer tercio del siglo XX: la industria del cemento pórtland, en *Revista de Historia Económica*, año V, nº 2, pp. 325-361.
- \_ (1989), *Ferrocarril, industria y mercado en la modernización de España*, Madrid: Espasa Calpe.
- Houpt, S. y Villajos, J. M<sup>a</sup> (1998), *Astilleros españoles. La construcción naval en España*, Madrid: Lid.

- Lacomba J. y Ruiz, G. (1999), *Una historia del Banco Hipotecario de España (1872-1986)*, Madrid: Alianza Editorial.
- López Calle, P. (2004), *Paternalismo industrial y desarrollo del capitalismo: la fábrica de cementos el león de guadalajara, 1900-1930*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y sociología, Departamento de Sociología III.
- Macpherson, W.J. (1992), *The Economic Development of Japan, c.1868-1941*, (Londres: Macmillan).
- Martín Aceña, P. (2007): *1857-2007 Banco Santander: 150 años de Historia*, Madrid: Turner Publicaciones.
- Martín Aceña, P. y Pons, M<sup>a</sup> Á. (2005), “Sistema Monetario y financiero”, en Carreras, A. y Tafunell, X. coords. *Estadísticas Históricas de España. Siglos XIX y XX*, Madrid: Fundación BBVA, vol 2, pp. 645-706.
- Naofumi, N. (2002), "The Present State of Research on *Zaibatsu*: The Case of Mitsubishi" en *Social Science Japan Journal*, 5, pp. 233-242
- Morikawa, H. (1970), “The Organizational Structure of The Mitsubishi, and Mitsui Zaibatsu, 1868.1922: A Comparative Study”, en *Business History Review*, XLIV, 1, pp. 62-83.
- \_(1988), “The Development of Multi-Industrial Concentration in Modern Japan”, en Pohl, H. y Treue, W. eds., *The Concentration Process in The Entrepreneurial Economy Since the Late 19<sup>th</sup> Century*, Stuttgart: Steiner Verlag Wiesbaden.
- \_(1995), *Zaibatsu. The Rise and Fall of Family Enterprise Groups in Japan*, Tokyo: University of Tokyo Press.
- Nakagawa, K. (1996), “Business Management in Japan: A Comparative Historical Perspective”, en *Industrial and Corporate Change*, 2, 1, pp. 25-44.
- Prados, L. (2003), *El progreso económico de España (1850-2000)*, Bilbao: Fundación BBVA..
- Puig Raposo, N. (2003), *BAYER, CEPESA, REPSOL, PUIG. SCHERING Y LA SEDA. Constructores de la química española*, Madrid:
- Puig Raposo, N. y Fernández Pérez, P. (2008), “La gran empresa familiar española en el siglo XX: claves de su profesionalización”, en *Revista de la historia de la economía y de la empresa*, n<sup>o</sup>. 2, 2008 pp. 93-122
- (2008a) “The internationalization of large historical Spanish Family firms”, en IX Congreso Internacional de la Asociación Española de Historia Económica, Murcia 2008, Sesión B.5. La internacionalización de la empresa española en perspectiva histórica.
- Puig N. y Torres, E. (2008), *Banco Urquijo. Un Banco con Historia*, Madrid: Banco Urquijo Sabadell.
- Salueña, A. (2007), “La economía del Protectorado durante la Guerra Civil”, en *Revista de Estudios Internacionales Mediterráneos*, REIM, n<sup>o</sup> 3, septiembre-diciembre, pp. 5-20.
- Shimotani, M. (1997), “The History and Structure of Business groups in Japan”, en Shiba, T. y Shimotani, M. eds, *Beyond the Firm. Business Groups in International and Historical Perspective*, Nueva York: Oxford University Press, pp. 5-28.
- Tortella, G. y García Ruiz, J.L.(1999), *Una historia de los Bancos Central e Hispano Americano* (inédito).
- Tortella, G. (2000), “Prólogo”, en Torres, E. dir (2000), *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*, Madrid: LID, pp. 13-18.
- Torres, E. dir (2000), *Los 100 empresarios españoles del siglo XX*, Madrid: LID.
- Valdaliso, J. M<sup>a</sup> (2006), *La familia Aznar y sus negocios (1830-1983). Cuatro generaciones de empresarios en la España Contemporánea*, Madrid: Marcial Pons.

**APÉNDICE:**

Cuadro A: Los negocios de Ildelfonso Fierro hacia 1939

| Año de creación o compra (1)       | Nombre de la Empresa                                | Capital nominal (Millones de Ptas.) | Actividad  | Origen de la Sociedad | Cargo de Fierro en el Consejo de Administración |
|------------------------------------|---|-------------------------------------|--|-----------------------|---|
| <b>Minería y su transformación</b> |   |                                     |  |                       |   |
| 1920                               | Sociedad Comercial Asturiana                        | 3                                   | Comercio y Minería   | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| 1924                               | Sociedad Española de Grafitos Refinados             | 2                                   | Minería  | Fundada por Fierro    | n.c. (1)  |
| 1925                               | Sociedad Minera-Manchego Asturiana                  | 2                                   | Minería  | Adquirida             | n.c.  |
| 1928/9                             | Minas de Hierro del Narcea                          | 1                                   | Minería  | Adquirida             | n.c.  |
| 1928/9                             | Minera de Linares                                   | 7,038                               | Minería  | Adquirida             | n.c.  |
| 1932                               | Manufactura del Ferro Cerio                         | 0,65                                | Fabricación de cerio, ferrocerio y piedras de ignición para encendedores mecánicos | Adquirida             | n.c.  |
| <b>Fósforos</b>                    |   |                                     |  |                       |   |
| 1922                               | Compañía Arrendataria de Fósforos                   | 16,5                                | Fabricación de cerillas  | Fundada por Fierro    | Consejero y Presidente del Comité de Gerencia   |
| 1925                               | Fosforeira Portuguesa (3)                           | 1,36                                | Fabricación de cerillas  | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| 1926                               | Compañía Industrial Expendedora                     | 2,5                                 | Transporte y venta de cerillas   | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| 1935                               | Fosforera Canariense                                | 4,5                                 | Fabricación de cerillas  | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| 1937                               | Fosforera Marroquí                                  | 3                                   | Fabricación de cerillas  | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| <b>Construcción y cemento</b>      |   |                                     |  |                       |   |
| 1929                               | Constructora Internacional                          | 10                                  | Construcción   | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| 1929                               | Compañía Anglo-Española de Cemento pórtland El León | 5                                   | Cemento  | Adquirida             | Presidente                                      |
| 1931                               | Compañía Ibérica de Construcciones Urbanas          | 2,05                                | Construcción   | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| <b>Naviera</b>                     |   |                                     |  |                       |   |
| 1919                               | Naviera Fierros                                     | 10                                  | Transporte marítimo  | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| <b>Banca</b>                       |   |                                     |  |                       |   |
| 1929                               | Banco Hispano Americano (4)                         | 200                                 | Banca  | Otro                  | Ninguno   |
| 1932                               | Banco Internacional de Industria y Comercio (5)     | 30                                  | Banca  | Otro                  | Vicepresidente                                  |

| Año de creación o compra (1) | Nombre de la Empresa                     | Capital nominal (Millones de Ptas.) | Actividad  | Origen de la Sociedad | Cargo de Fierro en el Consejo de Administración |
|------------------------------|--|-------------------------------------|--|-----------------------|---|
| <b>Otras</b>                 |  |                                     |  |                       |   |
| 1930                         | Sociedad Española de Seda Artificial (6) | 4                                   | Textil   | Fundada por Fierro    | n.c.  |
| 1934                         | Cervantes S.A. (7)                       | 10                                  | Seguros  | Adquirida             | Presidente                                      |
| 1935                         | Azucarera de Sevilla                     | 10                                  | Alimentaria                                      | Adquirida             | Vicepresidente Primero                          |
| 1935                         | Hidroeléctrica del Guadiela              | 15                                  | Eléctrica  | Adquirida             | Ninguno   |
| 1936                         | Quimiflor                                | 2,5                                 | Química  | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |
| 1938                         | Industrias Subsidiarias de Aviación      | 2,05                                | Fabricación de accesorios para aviones y motores | Fundada por Fierro    | Presidente                                      |

#### Consejos de Administración en los que participaba como Consejero sin ser accionista

| Año de nombramiento | Nombre de la Empresa  | Actividad | Razón del nombramiento  |
|---------------------|-----------------------|-----------|---|
| 1928                | CAMPSA                | Petróleos | Como representante del Banco Herrero                                |
| 1927                | Duro Felguera (8)     | Minería   | Independiente   |
| 1934                | Banco de Valencia (9) | Banca     | Como Vicepresidente del Banco Internacional de Industria y Comercio |

Notas y Fuentes: (1) Año de creación si la empresa fue fundada por Fierro y compra si fue adquirida (2) no consta. (3) El capital fundacional eran 4 millones de escudos. En 1925, 1 libra = 99,210 escudos y 1 libra = 33,66 Ptas. (4) Habían desembolsado un 50 % del capital. Ildefonso Fierro poseía 1.500 acciones del Banco lo que le hacía propietario de un 0,75% de su capital nominal. (5) Ildefonso Fierro poseía 4.187 acciones del Banco lo que le hacía propietario de un 13,9% de su capital nominal. (6) Habían desembolsado 3 millones (7) Habían desembolsado 2 millones. (8) No tengo identificado el año exacto de nombramiento. Consta desde 1927 en el Anuario Financiero pero en años anteriores no figuran los Consejeros. (9) Fierro elegido para sustituir al fallecido Luis Janini. *Cien años de vida en el Banco de Valencia, 1900-2000*, (2000) p. 58. Información obtenida de *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas* (varios años) y *Anuario Oficial de Valores de la Bolsa de Madrid* (varios años)

Cuadro B: Ildefonso Fierro: negocios y relaciones personales en 1939

| Nombre de la Empresa  | Presidente   | Vicepresidente                       | Vocales  | Consejero Delegado/secretario/Director gerente |
|---|--|--------------------------------------|--|--|
| <b>Minería y su transformación</b>                            |  |                                      |  |  |
| Sociedad Comercial Asturiana                                  | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | n.c.                                 | Valentín G. Fierro, Felix G. Fierro y Federico G. Fierro   | n.c.   |
| Sociedad Española de Grafitos Refinados                       | n.c.   | n.c.                                 | n.c.   | n.c.   |
| Sociedad Minera-Manchego Asturiana                            | n.c.   | n.c.                                 | n.c.   | n.c.   |
| Minas de Hierro del Narcea                                    | n.c.   | n.c.                                 | n.c.   | n.c.   |
| Minera de Linares (3)   | Gervasio Rodríguez y García                              | José Cantos-Figuerola                | José Agudo y Gutiérrez de la Losilla, Marcelo Sarasola, <b>José Luis Rodríguez Pomatta</b> , Fernando Merry del Val  | n.c.   |
| Manufactura del Ferro Cerio (3)                               | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | n.c.                                 | n.c.   | <b>Luis Martínez Sánchez</b>                   |
| Duro Felguera (1) y (2)                                       | Estanilao de Urquijo (Honorario);<br>Valentín Ruiz Senén | Félix Herrero y Secundino Felgueroso | Francisco de Cubas, Juan Manuel de Urquijo, <b>Ignacio Herrero</b> , Julián Velázquez, Luis de Urquijo, Juan Tomás de Gandarias, Miguel Manella, Miguel Rosillo, <b>Ildefonso Fierro</b> , Constantino Felgueroso, Víctor Felgueroso | Luis González                                  |
| <b>Naviera</b>  |  |                                      |  |  |
| Naviera Fierros   | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | n.c.                                 | n.c.   | Felix G. Fierro                                |
| <b>Fósforos</b>   |  |                                      |  |  |
| Compañía Arrendataria de Fósforos (1)                         | <b>Ignacio Herrero</b>                                   | <b>Antonio Navarro Reverter</b>      | <b>Ildefonso G. Fierro</b> , Serapio Zaragüeta, Ricardo García Trelles, Ramón Almirall, Hermes Piñerúa y Vicente Noguera   | n.c.   |
| Fosforeira Portuguesa   | n.c.   | n.c.                                 | n.c.   | n.c.   |
| Compañía Industrial Expendedora                               | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | n.c.                                 | n.c.   | n.c.   |
| Fosforera Canariense  | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | n.c.                                 | Felix G. Fierro, Basilio Caeiro da Matta, Alfonso Fierro Viña y Felix Monzón e Izard   | <u>Álvaro García de la Noceda</u>              |
| Fosforera Marroquí  |  |                                      |  |  |
| <b>Construcción y cemento</b>                                 |  |                                      |  |  |
| Constructora Internacional (2)                                | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | <b>Ignacio Herrero</b>               | Alberto Aguilar, Ricardo García Trelles, Hermés Piñerúa, Enrique Arias, Julián Hidalgo, Amadeo Álvarez, Paulino García del Moral y <b>Antonio Navarro Reverter y Ortoll</b>  | José María Serra y Alonso del Real             |
| Compañía Anglo-Española de Cemento pòrtland El León (1) y (2) | <b>Ildefonso Fierro</b>                                  | <b>Antonio Navarro</b>               | Felix G. Fierro, Ezequiel Selgas. <b>Luis de la Peña Hichmann (yerno de Juan Navarro Reverter)</b>   | Valentín G. Fierro                             |

| Nombre de la Empresa                                  | Presidente                         | Vicepresidente  | Vocales   | Consejero Delegado/secretario/Director gerente                                      |
|---|------------------------------------|---|---|---|
| <b>Banca</b>  |                                    |   |   |   |
| Banco Internacional de Industria y Comercio (1) y (2) | Vicente Noguera                    | <b>Ildefonso Fierro</b>                                   | Luis Escayola, <b>Antonio Navarro Reverter y Ortoll</b> , Juan Miquel Banús, Juan Salvans, Remigio Thiábaut e <b>Ignacio Villalonga</b>   | José Escuder  |
| Banco Hispano Americano (1) y (2)                     | <b>Ignacio Herrero</b>             | Guillermo Gil de Reboleño                                 | Celestino Alvarez García, Paulino García Gago, Amadeo Álvarez García, Celedonio Noriega y Ruiz, <b>Ricardo García Trelles</b> y Blanco, Gederico Bernaldo de Quirós y Argüelles, José Lázaro Galdiano, J. Antonio Basagoiti y Ruiz y Andrés Moreno  | Ramón Álvarez Valdés  |
| Banco de Valencia (1)                                 | Vicente Noguera                    | Vicente Boluda  | Manuel Casanova, Carlos Hernández, <b>Ignacio Villalonga</b> , José Galindo, José María Mayans, Joaquín Navarro, Juan Bautista Cardo, Federico Lis e <b>Ildefonso Fierro</b>  | José Escuder  |
| <b>Otras</b>  |                                    |   |   |   |
| Sociedad Española de seda artificial                  | n.c.                               | n.c.  | n.c.  | n.c.  |
| Cervantes S.A. (1)                                    | <b>Ildefonso Fierro</b>            | Dimas Adánez  | <b>Enrique Navarro Reverter y Gomis</b> , Francisco Roldán, Eduardo Correa  | José María Lamana   |
| Azucarera de Sevilla                                  | Vicente Noguera                    | Ildefonso G. Fierro y Pablo Benjumea                      | <b>Ignacio Villalonga</b> , Francisco Conde Teruel, Federico Luchsinger Centeno   |   |
| Hidroeléctrica del Guadiela                           | José María Serra y Alonso del real | n.c.  | Severino Barros de Lis, <b>Enrique Navarro Reverter y Gomis</b> , <b>Antonio Navarro Reverter y Ortoll</b>  | Paulino de Lis Rodríguez  |
| Quimiflor (3)   | <b>Ildefonso Fierro</b>            | Ramón Artigas   | n.c.  | <a href="#">Alvaro García de la Noceda</a> y <a href="#">Alfonso G. Fierro Viña</a> |
| Industrias Subsidiarias de Aviación                   |                                    |   |   |   |
| CAMPSA (4)  | Pablo Garnica                      | Venancio Echeverría Cariaga y Juan Manuel Urquijo y Ussía | Alfonso de Churruca y Calbetón, Ramón Carande Thovar, F. Bernaldo de Quirós y Argüelles, G. Ibañez García y M. Pérez Urruti, Luciano de Abrisqueta y Monzonis, Restituto de Azqueta y Belaustegui, José Manuel Figueras Arizcun, Pablo Garau Tornabells, Ricardo García Trelles, Juan Gómez Acebo, <b>Ildefonso Fierro</b> , <b>Ignacio Herrero Collantes</b> , Guillermo Ibañez García, Celedonio Noriega y Ruiz, Ceferino Urien Leicegui y José María de Ybarra y Gómez | Juan Manuel Comyn y Allendesalazar  |

Notas y Fuentes: n.c. = no consta. En negrita aparecen los amigos y subrayados los familiares de Ildefonso Fierro. (1) Fuente: *Anuario Financiero de Bilbao 1936-1937*. (2) Fuente: *Anuario Oficial de Valores de la Bolsa de Madrid 1935*. (3) *Anuario Financiero y de Sociedades Anónimas 1942*. (4) Incluyo solo a los vocales no representantes del Estado

