

José Luis GARCÍA RUIZ y Constanza LAGUNA ROLDÁN,
Cervezas Mahou 1890-1998. Un siglo de tradición e innovación, LID,
 Madrid, 1999, 267 pp.

La historia empresarial sigue consolidándose como una disciplina académica en España. Es razonable, sin duda, hacer responsables de ello a los nuevos planes de estudios en las facultades de Ciencias Económicas y Empresariales, pues por primera vez se imparte en sus concurridas aulas la asignatura de historia empresarial. Pero tanto o más importante es el avance experimentado por los investigadores, que han sabido aprovechar al menos dos circunstancias felices para su actividad: la consolidación de la mentalidad capitalista en la sociedad española —que ha permitido superar recelos seculares de las comunidades empresarial y académica— y la proliferación de archivos históricos en todos los niveles administrativos —que está sirviendo para preservar con criterios profesionales la memoria histórica de los agentes privados del capitalismo—. Las fronteras entre las historias hagiográfica, conmemorativa, autorizada y académica se van haciendo así más nítidas, y la única dificultad comparativa para la actividad de los especialistas españoles es ya, probablemente, la derivada de la menor intensidad empresarial del país, de la discontinuidad y pobreza administrativa (apreciable sobre todo en el terreno estadístico), y de la escasa afición a la expresión escrita de los emprendedores hispanos.

El libro de los profesores José Luis García Ruiz y Constanza Laguna sobre la cervecera madrileña Mahou refleja muy bien el contexto esperanzador en el que se desenvuelven hoy los historiadores de la empresa. Los autores se han apoyado en el fondo que custodia el Archivo Histórico de la Comunidad de Madrid y en la documentación —más reciente— que la propia sociedad ha puesto a su alcance. Con este material, y una gran cantidad de información sobre la historia y la actualidad del sector dentro y fuera de España, García Ruiz y Laguna han elaborado un libro moderno. El tema despierta, de antemano, gran interés, ya que Mahou fue y sigue siendo una empresa familiar en el sector de la alimentación. Sin un buen análisis del papel desempeñado por la empresa familiar y por el sector alimentario será difícil reconstruir el capitalismo español del siglo XX. Alfred D. Chandler llamó la atención en su día sobre el carácter paradigmático de esta industria de la segunda revolución industrial, muy ligada por tanto a la integración de los mercados, a las innovaciones técnicas y comerciales, y a la integración vertical y horizontal. En los países de mayor cultura cervecera —Reino Unido y Alemania— se publican regularmente historias económicas y sociales de sus empresas y del sector, de las que son un buen ejemplo las de Terry Gourvish. Los análisis comparados, en cambio, han resultado hasta el momento algo decepcionantes. A la espera de la historia de la catalana Damm, por Francesc Cabana, esta es la primera historia de una cervecera española.

La cerveza llegó a España, como a otros países de cultura vitivinícola, tarde. Muy li-

gado a la elevación de los niveles de vida, su consumo experimentó un gran dinamismo en los años sesenta, y en los ochenta empezó a superar el de otras bebidas alcohólicas tradicionales. España es actualmente el octavo productor (y consumidor) de cerveza del mundo, y Mahou se ha convertido en la novena marca europea. Las empresas multinacionales han desembarcado con éxito, y controlan la mayoría del capital de Cruzcampo (Guinness), El Águila (Heineken) y San Miguel (BSN-Danone). Sólo conservan la mayoría en manos españolas Damm (con el 20,5% controlado por Dr. Oetker) y Mahou (con el 33,3% en manos de BSN-Danone). Mahou, bien implantada en la zona centro, se ha hecho a finales de los noventa con la mayor cuota del mercado español (17,1%). Es un caso, por tanto, que merece la pena estudiar.

La estructura del libro que comentamos sigue un orden cronológico, que es el de la historia económica del país: la primera etapa larga de modernización entre 1890 y 1936; la autarquía desde el final de la guerra hasta 1957; la liberalización y el desarrollo en los años sesenta y setenta; y la integración en la Unión Europea hasta hoy.

Los cuatro hijos de Casimiro Mahou Bierhans, un lorenés afincado en Madrid desde mediados del siglo pasado, fundaron en 1890 la fábrica de cervezas Mahou. Pero fue un miembro de la tercera generación, Casimiro Mahou García, copropietario y gerente de la casa en el período de entreguerras, quien impulsó decididamente la cervecera, dotándola además de una personalidad muy definida. Casimiro Mahou fue una figura central del capitalismo madrileño mesocrático que se formó en torno a la Cámara de Comercio, presidida por Mahou entre 1931 y 1943. Como su contemporáneo y amigo Salvador Echeandía, el fundador de Perfumería Gal, y otros introductores de las industrias de bienes de consumo, Mahou se dejó seducir por el capitalismo familiar alemán, que combinaba las innovaciones tecnológicas y comerciales con el conservadurismo financiero y una política social muy amplia. Estos cuatro rasgos han conformado la política de la empresa familiar Mahou hasta hace poco. Fue durante el primer tercio de siglo cuando se popularizó el consumo de cerveza en España, y cuando —con el apoyo de la banca en la mayoría de los casos— surgieron las cerveceras que hoy siguen dominando el mercado, con la excepción de San Miguel, que no nació hasta los cincuenta. Al estallar la guerra, Mahou ocupaba el quinto lugar en España, y el segundo en Madrid, por detrás de El Águila. Tanto o más importante que la modernización técnica y el ingenio comercial, sin embargo, fue la organización del sector con el objeto de delimitar las zonas de influencia de cada empresa, e influir concertadamente en la política económica, singularmente la fiscal. Desde su posición en la Cámara de Comercio, Mahou dio vida a la Asociación de Fabricantes de Cerveza, que en 1925 logró un concierto fiscal, mientras estudiaba —como otros sectores fuertemente fiscalizados— la posibilidad de crear un *trust*.

Ésos y muchos otros planes se frustraron, naturalmente, con el advenimiento de la dictadura franquista. Un hijo de Casimiro, Alfredo, fue el encargado de dirigir la empresa de su familia en una época de intervencionismo, nacionalización y bajo consumo. El mapa cervecero español estaba prácticamente configurado, y el sindicalismo vertical —donde Alfredo Mahou ejerció la jefatura— dominaba oficialmente el sector. Lo más significativo de esta época fue la introducción del cultivo del lúpulo en la provincia de León y la también forzada nacionalización técnica. Mucho más interesante resultó el período que

se abrió con la incipiente liberalización económica del régimen desde 1957. Ese mismo año, Mahou se constituyó como sociedad anónima, y pudo aprovechar el incremento, sin precedentes, de los niveles de vida en España, el proceso de urbanización, y la mayor proximidad con los países más avanzados, que es la que hizo que los planes de nacionalización técnica, como en otros sectores, se hicieran realidad. Desde el punto de vista organizativo, el desarrollismo permitió que se experimentara con la libertad de precios (sólo entre 1961 y 1971), se fundara una patronal, la Asociación Nacional de Fabricantes de Cerveza de España (ANFACE), y se pusiera en marcha la primera Escuela Superior de Cerveza y Malta. Esta escuela, creada a imagen y semejanza de la de Nancy, ha tenido un impacto directo en el desarrollo del sector, y pronto merecerá un estudio monográfico. Para Mahou, estos años estuvieron marcados por la construcción de una nueva fábrica en el Paseo Imperial y por la introducción de algunos cambios importantes en una gestión que, por lo demás, seguía fiel a la tradición. El cambio más significativo tuvo que ver con la profesionalización, incipiente, de la gestión de una empresa dirigida por la cuarta generación (directa e indirecta) de la familia Mahou. Un ejemplo elocuente del peso de la tradición en la cervecera madrileña fue el que se evitara la aparición de episodios de conflictividad laboral con un amplio abanico de medidas sociales y salariales. Aquí, como en el énfasis que la dirección seguía poniendo en la modernización técnica, el legado de Casimiro Mahou seguía presente.

La última etapa ha estado marcada, para todo el sector, por el auge del consumo de cerveza, en la década de los ochenta, y por el posterior declive, así como por el desembarco de las empresas multinacionales. A la hora de explicar por qué la posición relativa de Mahou ha mejorado tanto, los autores se fijan en la modernización tecnológica y en la estrategia comercial. La primera sería visible en la nueva fábrica de Alovera, en Guadalajara, una de las más modernas de Europa, y la segunda, en el mantenimiento de una sola marca y en la identificación de ésta con el público más joven, por ejemplo. Apenas prestan atención, por el contrario, a los debates planteados por el relevo generacional en la familia Mahou, a la entrada del grupo Danone, o a la profesionalización definitiva de la gestión y la dirección. La historia de Mahou resulta al final la historia de un éxito basado en la tradición y la innovación, así como en la «desmadrileñización» parcial de la empresa, que sigue teniendo en la zona centro, lógicamente, su principal bastión.

Reconstruyendo y explicando esta historia de final feliz, los autores han hecho un esfuerzo notable por explotar las fuentes primarias de que disponen, por compensar con inteligencia la ausencia de otras, por recrear la vida económica de Madrid (en el primer tercio de siglo, sobre todo) y por ilustrar la monografía con datos, nacionales e internacionales, sobre el sector. La abundancia de éstos puede abrumar al lector, que quizás prefiera un análisis más profundo de las estrategias y de los factores explicativos del crecimiento, así como de los grandes cambios producidos hasta el momento. Pero éste es un problema común a todas las monografías empresariales, que se mueven entre los modelos del estudio de caso y la historia de hechos consumados. La historia de la cervecera Mahou, muy correctamente escrita, está más próxima al segundo modelo que al primero. Tiene, sobre todo, el mérito del pionero, y a los seguidores les proporciona tanto un valioso estudio del sector como un modelo que imitar o contrastar.

Hay que felicitarse, por último, por este proyecto de la editorial LID, la primera especializada en historia empresarial. En proceso aún de despegue, esta editorial puede llegar a desempeñar la función, muy deseable, de puente entre el empresariado y sus estudiosos. Desde aquí, sin embargo, le sugerimos que reconsidere tres cosas: el diseño (unos márgenes más amplios harían más grata la lectura de sus libros), el sistema de citas y referencias bibliográficas (algo desconcertante), y su política de relaciones públicas (¿era necesario un prólogo del alcalde de Madrid?).

NÚRIA PUIG