

# EMPRESARIOS

DE GALICIA VOLUME 2

**LUIS CALVO SANZ**

**1897-1980**

*Luis Calvo Sanz*



## O RENOVADOR DA INDUSTRIA CONSERVEIRA\*

**Xan Fraga Rodríguez**  
Profesor de Ensino Medio



Cando a principios da década de 1990 se produce a caída das outrora grandes empresas conserveiras españolas (Massó, Curbera, etc.) foron moitos os que se sorprenderon de que a desaparición daquelas fora case paralela ao rápido crecemento dun grupo de novos líderes que pasaban a concentrar nas súas mans porcentaxes da produción do sector moi superiores ás que tiveran nunca as primeiras. Estes novos líderes, que baseaban a súa produción nun tipo de atún que non era tradicional nas nosas pescarías e que lanzaran desde finais dos anos setenta importantes campañas publicitarias, comezaban daquela a establecer ou mercar fábricas noutros continentes, adquirindo así un carácter de multinacionais que nunca chegaran a ter os que foran líderes históricos do sector. O mais sorprendente era, con todo, que un destes tres novos líderes, que ademais era o propietario da marca máis coñecida e valorada, Calvo, procedía dunha vila como era Carballo de Bergantiños, situada a 18 quilómetros do porto mais próximo. Ademais diso, e contra o que era adoito no sector, o fundador da empresa non tiña ningunha tradición familiar na pesca nin na industria conserveira.

---

\* Agradecemos a colaboración de Dolores (*Chicha*), José Luis (*Chicho*) e Luciano (*Chano*) Calvo Pumpido que nos facilitaron documentación, fotografías, informacións diversas e, sobre todo, a súa amabilidade e simpatía.

O paso dun pequeno almacén de coloniais de Carballo a unha multinacional conserveira, é a historia —e o mérito— de Luis Calvo Sanz e dos seus fillos, que foron quen de sentar as bases da que hoxe é primeira conserveira española e quinta mundial con 3500 traballadores directos e cunha facturación de 407 millóns de euros.

### **Maragatos en Carballo: orixes familiares e formación dun empresario industrial**

A comezos do século XX Carballo era unha pequena vila comercial e agrícola, capital da comarca de Bergantiños, na provincia da Coruña. Esta comarca está formada por sete concellos, todos con saída ao mar, agás o de Coristanco. Os outros seis concellos son: A Laracha (co porto de Caión), Ponteceso (Corme), Laxe, Cabana e, claro está, Carballo (Razo-Baldaio). A poboación da capital de Bergantiños estaba daquela medrando, singularmente pola puxanza dos seus balnearios e, sobre todo, por ser o centro dunha importante comarca agrícola-gandeira na que se asentaban unhas moi concorridas feiras, que tiñan lugar mesmo alén das terras de Eduardo Pondal. Ben situada xeograficamente, nun cruzamento de camiños cara á Coruña, a Santiago de Compostela, a Fisterra e a Costa da Morte, o estado das infraestruturas de comunicación terrestre era unha das súas principais eivas. O proxecto do que algúns chamaban o tren da riqueza ou dos tres ces, que uniría A Coruña-Carballo e Corcubión, co seu ramal de Carballo a Santiago de Compostela, que foi a grande aspiración de Carballo no primeiro terzo do século, non pasou nunca de proxecto.

O auxe económico e demográfico de Carballo fai que a nivel arquitectónico e urbanístico destaquen os proxectos levados a cabo por dous dos arquitectos máis importantes do momento, Xulio Galán —que realiza o edificio do Concello— e Eduardo Rodríguez Losada —que planifica e executa os edificios do mercado municipal (sete pavillóns), Escola Desiderio Varela así coma o matadoiro, praza da Liberdade e o parque Alameda Central coñecido popularmente como O Xardín. Carballo en palabras de Carré Aldao tiña unha estrutura urbanística moderna e modélica.

Este auxe da vila atraerá durante a primeira metade do século XX dúas contribucións demográficas importantes, que instalarán establecementos

comerciais e hostaleiros: os ourensáns — sinaladamente do Ribeiro — e os maragatos. Un destes maragatos sería José Calvo Pérez.

No século XIX, José Calvo Pérez, natural de Santa Mariña de Somoza na Maragatería leonesa proba fortuna como tantos emigrantes en Cuba. Alí coincide coa guerra independentista dos dez anos (1868-1878) e volve para a península, Madrid, onde colle o traspaso dunha panadaría na rúa de San Bernardo 14, esquina coa Gran Vía. Chegou a ter seis sucursais de venda de pan; mais a construción dun pozo de auga levouno a un litixio que perdeu e axiña regresa á *Perla do Caribe* onde se atopará coa guerra hispano-cubana-norteamericana (1895-98), a guerra definitiva que diría José Martí, e de novo colle o camiño de volta.

A finais do XIX está na Coruña, casado con Josefa Sanz Torcal, onde os seus compañeiros maragatos, como os irmáns Nieto, lle aconsellan que marche para Carballo que está sen tanta competencia. E así véñse para a capital de Bergantiños, enfermo de asma, onde monta un establecemento de *coloniais* (aceite, viño, bacallau, etc.) na rúa Camiño Novo. Tivo tres fillos: José, Oliva e Luis Calvo Sanz, nacido este último o 19 de xullo de 1897. José Calvo Pérez morría en 1902 aos 52 anos. O seu fillo José queda cun almacén de coloniais que tiñan en Lugo (onde falecerá no ano 1934), e a súa viúva (que morrerá en 1916) cos outros fillos, Oliva e Luis, co negocio de Carballo.

Luis Calvo estudou interno nos Escolapios en Monforte de Lemos, despois pasou a estudar o bacharelato na Coruña no Colexio Dequidt e tamén a carreira de profesor mercantil. Importancia posterior na súa vida terá a amizade que fixo con Emilio González López, ao que coñece no ano 1928 no balneario de Guitiriz. Posiblemente alí comece a madurar a súa ideoloxía republicana e progresista de xeito que se afilia á Organización Republicana Gallega Autónoma (ORGA) e se converte nun dos mellores amigos do que sería importante home na República e catedrático nos EE.UU. durante o exilio, despois da guerra civil.

No almacén de *coloniais* de Carballo e baixo a denominación de Hijo de J. Calvo, comeza axiña e exportar fabas, que era un dos recursos tradicionais da comarca, e casa en 1934 con María Dolores Pumpido. Cómpre facer aquí un pequeno inciso — xa que terá moita importancia posteriormente — para dicir que María Dolores Pumpido, de Carballo, era filla de Herminia Esperante e Manuel Pumpido Puga, primo carnal



de Manuel María Puga *Picadillo*, á súa vez fillo do avogado Luciano Puga que defendera o escritor Curros Enríquez (1851-1908) no seu preito coa Igrexa.

Coa chegada da segunda República (1931-36), Luis Calvo participa activamente na política local. Así foi concelleiro e primeiro síndico por Izquierda Republicana de Manuel Azaña, nos sucesivos mandatos de alcalde de Francisco Bolón e José Monteagudo. O triunfo dos sublevados contra a lexitimidade republicana de xullo de 1936, co seu ronsel de represión sobre todo aquel que profesase ideas democráticas, afectou ao almacenista e concelleiro carballés. Con outros varios republicanos da vila foi procesado e enviado ao cárcere da Coruña, o que, paradoxalmente, lle permitiu escapar de peores represalias da man dos falanxistas locais. A este favorable desenlace non foi alleo Luciano Conde Pumpido, xeneral auditor do Tribunal de Justicia Militar (Valladolid), emparentado coa súa dona. Malia ser absolto no conseguente consello de guerra, con todo, quedaría marcado durante anos como desafecto ao réxime, circunstancia que lle causaría unha morea de problemas posteriores coas autoridades franquistas cada vez que precisaba dalgunha autorización administrativa.

Ao rematar a guerra ocupouse do transporte de fabas cara á famenta cidade de Madrid, onde puido comprobar a grande escaseza que alí había dun produto que en Galicia resultaba relativamente abundante, a carne, o que permitía enormes marxes entre o prezo de compra nesta última e o de venda na capital. O propio Luis Calvo contou na súa última entrevista como:

Nunha das viaxes a Madrid transportando fabas a finais de 1939, un amigo faloume das ventaxas da venda de carne na capital. Para o transporte non había outra solución que o enlatado. Comprábase en orixe a sete pesetas e colocábase no mercado central a 39. O negocio era redondo.<sup>1</sup>

Durante a guerra algúns industriais do sur de Galicia enlataran carne para o exército con moi bos resultados económicos, o que levou o noso protagonista a pensar que este podía ser o xeito de conducir a carne galega a Madrid, polo que decide emprender esta fabricación no ano 1940. Pero

Na páxina anterior:  
Luis Calvo Sanz diante do  
almacén de ultramarinos,  
ca. 1925 (cortesía da  
familia Calvo)

<sup>1</sup> «Entrevista con Luis Calvo Sanz, bergantiñán do ano 1980», na revista *Mensaje*, 1980.

ás dificultades típicas dunha economía sometida a unha ríxida intervención, onde calquera nova industria precisaba dun auténtico rosario de autorizacións e permisos, así coma as presións dos poderosos tratantes e asentadores de carne fresca de Galicia e Madrid, obviamente contrarios ao transporte de carne previamente sacrificada, ben fora refrixerada ou enlatada, bloquearon esta primeira orientación fabril do comerciante carballés. Intentouno logo co mesmo éxito con outro produto que el coñecía moi ben e que era abundante en Bergantiños: as fabas. Sería, xa que logo, o terceiro intento, o de enlatar peixe, o que convertería finalmente en fabricante de conservas a Luis Calvo Sanz. Tal e como indica o propio interesado na devandita entrevista:

Unha serie de prohibicións para o enlatado de carnes e os consellos dun industrial vigués animaronme a orientar o traballo á conserva de peixe, aínda que para elo non contaba nin con experiencia nin con persoal cualificado [...]. Cunhas poucas persoas comezouse unha pequena industria familiar. A miña muller dirixía a preparación dos produtos para o enlatado; os fillos alternaban estudos e descarga de camións, e eu bregaba polas lonxas.

### **A fábrica da rúa da Ponte e a vocación innovadora de Luis Calvo Sanz (1940-1964)**

Fronte á importante tradición de salga e conserveira da maior parte das rías, Bergantiños e a Costa da Morte contaran desde sempre cunha implantación ben inferior neste tipo de industrias. Cataláns como os Carbonell, Domenech, Paget ou Romaní tiveran un feixe de almacéns de salga nesta bisbarra pero a evolución cara á industria de conserva hermética practicamente non se producira, pois nas vésperas da Guerra Civil o único establecemento dedicado a ela era a fábrica de Camariñas de Andrés Cerdeiras, que tiña tamén salga en Corcubión.

A falta de experiencia do propio Calvo e a escasa tradición na bisbarra forzaron así a buscar axuda técnica nas Rías Baixas para entrar no sector das conservas de peixe. Para iso tirou dos seus coñecidos de Vigo, cidade á que ía con certa frecuencia a fornecerse de diversos produtos. A fábrica de cervexas La Barxa e a conserveira de Figueroa y Compañía eran daquela dous dos seus máis asiduos anfitrións e nunha destas visitas foi na que





Almacén de *coloniais* da familia Calvo, ca. 1927 (cortesía da familia Calvo)

José Figueroa —que non era outro o industrial vigués ao que se refire o carballés nas devanditas declaracións— o animaría a entrar na fabricación de conservas de peixe. Figueroa, a quen Calvo mercara conservas xa tempo atrás, non só lle deu bos consellos, senón que lle enviou tres operarios hábiles na elaboración de escabeches e un antigo encargado dunha fábrica de conservas para que axudara na montaxe da planta de Carballo. Tamén en Vigo atoparía Calvo o apoio de Eugenio Fadrique —cabeza de La Ar-

tística — importante empresa dedicada á produción de envases, de maquinaria e doutros elementos auxiliares de fabricación de conservas, quen o asesoraría para o establecemento do obradoiro de envases.

Con esta axuda viguesa comezaría a traballar en 1941 a que sería primeira e pequena fábrica de Luis Calvo situada na carballesa rúa da Ponte, que enlaza a vila coa estrada xeral que conduce a Malpica de Bergantiños e á Costa da Morte, a zona da que debería chegar o peixe destinado ao enlatado. A fábrica da rúa da Ponte era unha instalación modesta, onde a maquinaria era practicamente toda de segunda man. Dúas cocedoras antigas, unha caldeira, tres pechadoras Iberia e algunhas máquinas Somme, mercadas á fábrica coruñesa de Cervigón eran a dotación de maquinaria da fábrica, na que traballaban uns 25 operarios, a maior parte deles mulleres, como era común na industria conserveira, agás na tempada de maio a setembro, onde a maior diversidade de especies enlatadas permitía contratar ata 60 persoas. O empacado facíase a man, e un Luis Calvo, que era tan obreiro coma empresario, supervisaba o proceso en todas as súas fases: desde a descarga da materia prima ata a esterilización, pasando polo descabezado e eviscerado, pías da salmoira, engrellado en carros para a cocedora, empacado, aceitado e peche hermético.

A materia prima chegaba desde os portos de Malpica, Caión, Fisterra e outros próximos, onde Calvo dispoñía de boas relacións por mor da súa ocupación previa como almacenista. Ademais de mercar o peixe pasou a alugar un par de *fabriquíns* para salgar o peixe nos propios portos, e mesmo chegou a ser propietario dun deles en Malpica. Para os labores de carrexo e estivado nos *fabriquíns* contratou naqueles portos a diversas mulleres, nomeadamente no primeiro dos portos citados. O transporte realizábase nalgún camión propio, posto a funcionar con gasóxeno pola escaseza e





Sección de enlatado da  
primitiva fábrica de  
Carballo, ca. 1948  
(cortesía da familia Calvo)

polo racionamento da gasolina, e mais noutros alugados a transportistas de Carballo. O produto traballado era nestes primeiros momentos da fábrica da rúa da Ponte moi diverso: sardiña, xurelo, berberecho, xarda e anchoa. Para poñer en práctica os procesos de anchoado Calvo contrataría, tamén en Vigo, a un experto siciliano, José Carducci, que pasaría a traballar en Carballo para dirixir durante os meses de xuño a agosto nos que se presentaba o bocarte na Costa da Morte, a elaboración deste peixe. De Carducci tomou a idea da utilización dun barril, o siciliano, que para envasar a anchoa, era de 80-90 kg, máis doado para a estiba e desestiba que o utilizado pola maioría de conserveiros: o barril petroleiro. Tiñan diversos compradores de peixe en Asturias, en Cantabria e no País Vasco. Ademais de Ribeira alugara unha cámara frigorífica no porto da Coruña para poder traballar no inverno ata que chegase a nova tempada.



A España destes primeiros anos corenta é a da escaseza e a do racionamento. E o sector de fabricación de conservas sofre a falta de lata e aceite como dúas lousas que eivan o seu desenvolvemento. O réxime franquista crea unha mancha de organismos de intervención, que teoricamente deberían resolver o problema, pero que en realidade o que fan é complicalo. O Comité Sindical da Lata e do Estaño e a Comisión Reguladora de Aceites e Graxas Vexetais son os encargados de regular a distribución das dúas materias citadas, e posto que o seu descoñecemento do sector conserveiro é absoluto vense forzados a esixir a colaboración da Unión de Fabricantes de Conservas para buscar criterios de distribución

Empregadas da fábrica no camión da empresa na procesión de San Cristovo do ano 1954

das existencias daqueles produtos.<sup>2</sup> Na conserva — como noutros sectores se fixera xa antes — comeza a aplicarse un sistema de cotas de repartición, que terá como criterio o da proporcionalidade respecto do peso adquirido por cada fábrica en lonxa durante o último exercicio considerado *normal*, é dicir, o último anterior á guerra civil. Ás empresas creadas logo de 1935 outorgábaselles unha cota igual á menor das anteriores.<sup>3</sup> Posto que este era o caso de Luis Calvo Sanz, cando en maio de 1941 consegue o que sería a súa primeira cota de materias primas, esta situaríase no máis baixo da escala. Este foi un problema que eivou o seu desenvolvemento durante bastantes anos. Para dármolos unha idea desta cuestión, pode dicirse que no ano 1941 a cota destas materias coa que contaba Calvo era aproximadamente corenta veces menor ca a de Massó, que era a que contaba cunha cota maior, ou 25 veces menor ca o da segunda, que era Curbera.<sup>4</sup> Pero é que ademais as cotas movéronse moi pouco, de xeito que, aínda en 1959 Calvo seguía sendo unha das cincenas do sector no que a obtención das materias indicadas atinxe: as súa cotas representaban o 0,13% do total español, fronte ao 4,6 de Massó, ou as cifras superiores ao 1% de Curbera, Albo, Cerqueira, Portanet, Alfageme, Gándara y Haz, etc.<sup>5</sup>

A carencia de lata e aceite forzou a Calvo a centrarse en elaboracións que minimizasen as súas esixencias destes materiais. Este foi o motivo polo que durante os primeiros anos da fábrica da rúa da Ponte a anchoa e os escabeches tiveron un peso moi importante sobre o total producido e, de que os formatos de envase fosen na maioría dos casos os de grandes latóns e non os tradicionais dun cuarto ou dun oitavo. Ou o motivo polo que tivo tamén importancia a tradicional sardiña salgada e prensada en tabais de madeira. Con estas estratexias foi conseguindo Luis Calvo acadar producións superiores ás doutras empresas que tiñan coma el a cota mínima, así coma reducir custos. Deste xeito, cando no ano 1945 o cónsul norteamericano en Vigo lle envía un informe ao Departamento de Estado sobre

---

<sup>2</sup> CARMONA (2001 e 2005).

<sup>3</sup> CARMONA (2004).

<sup>4</sup> «Sobre coeficientes de cupos para repartos de materias primas. Año 1941», en Arquivo Anfac, *Colección Circulares*, núm. 53.

<sup>5</sup> Arquivo Anfac, *Colección Circulares*, 1959, núm. 25-G.

a capacidade de produción da industria conserveira española, sitúa a Calvo a unha enorme distancia das primeiras do sector, pero por riba da maioría das fábricas que comezaran a traballar logo do ano 1935.<sup>6</sup>

Os comezos dos anos cincuenta foron difíciles para o sector conserveiro galego, non só pola continuación de illamento internacional da economía española e pola persistencia do forte intervencionismo senón tamén pola desaparición da sardiña das súas costas, un fenómeno que se produciu entre 1946 e 1956 e que lles afectou especialmente aos fabricantes da ría de Vigo, tradicionalmente moi orientados a esta especie. Calvo, o mesmo ca os conserveiros arousáns, zafou mellor da difícil situación, pois a súa dependencia do cupleido era inferior. Ademais houbo outra circunstancia que favoreceu a saída dos produtos da conserveira carballeira cara a outros mercados como foi a apertura no ano 1950 dos 34 quilómetros da liña de trolebuses A Coruña-Carballo, da que foron impulsores Enrique Sánchez e Pedro Barrié de la Maza. A estación de trolebuses de Carballo pasou a funcionar oficialmente como despacho auxiliar de RENFE, contando cun factor da compañía ferroviaria, o que permitía que os trolebuses levasen remolques que logo, na Coruña, se incorporaban aos trens que se dirixían ao interior de España, un servizo este que pasou a ser moi empregado pola conserveira carballeira.<sup>7</sup>

No contexto de falta de sardiña da segunda metade dos corenta e primeira dos cincuenta, foron varios os fabricantes, especialmente vigueses, que trataron de substituír aquela especie polo bonito. Empresas como as viguesas Ribas, Gándara & Haz ou Cerqueira, interesáronse axiña pola posibilidade de utilizar máquinas automáticas de empacado deste peixe, tal como se estaba facendo xa para os túnidos nos Estados Unidos. As dificultades para conseguir as licenzas de importación para tal tipo de maquinaria move os fabricantes que contan con obradoiros de seu a se esforzaren por desenvolver prototipos propios ou inspirados nos que existen noutros países. Ribas presenta xa en 1950 un modelo construído nos seus obradoiros, que non tería moito éxito, e durante os anos seguintes asístese a algunhas demostracións en Vigo promovidas pola Unión de

---

<sup>6</sup> COWLES (1945).

<sup>7</sup> FRAGA (2000).



No grupo de tres adultos Luis Calvo é o primeiro pola esquerda, ca. 1923 (cortesía da familia Calvo)

Fabricantes de Conservas nas que fabricantes estranxeiros presentan os seus modelos de empacadoras. A unha destas, dunha máquina francesa, acudirá Luis Calvo Sanz, que, á vista do deficiente resultado do sistema de corte que aquela presentaba, decide el mesmo desenvolver un prototipo propio sobre a base dalgúns dos principios observados naquela.

De volta para Carballo, Luis Calvo traballou cos mecánicos da fábrica na mellora do modelo que observara en Vigo. Con elementos tan dispares como unha peza dunha torradora de café e un proxectil baleirado, construíron un prototipo que funcionaba e que foi inscrito na Oficina de Patentes y Marcas o 13 de setembro de 1956.<sup>8</sup> Tratábase dun cilindro de ferro provisto de bisagra para abrir en dúas metades. Unha vez cheo de filetes de

<sup>8</sup> Patente núm. 230908.

atún, un émbolo introducíase no molde por medio dunha cremalleira dentada, na que cada dente enlataba unha porción. Para cortar as porcións dunha forma exacta utilizou primeiro a corda prima dunha guitarra, a xeito de coitela. Despois fíxose unha coitela dun anaco de serra de cortar a madeira, sacáronlle os dentes, puírona e afíouse como un coitelo e xa cortaba ben. Unha vez construído o prototipo e conseguida a patente, Luis Calvo encargará a construción das primeiras series do modelo industrial a un taller mecánico que estaba situado a poucos metros da conserveira e que era propiedade de José Fraga. No mesmo ano introduce melloras na máquina e presenta nova patente (230909) coa incorporación dun motor de 1 CV para accionar o eixe de levas e tamén un sistema de dobre carga no portamoldes.

A máquina deseñada por Calvo representaba un importante aforro de man de obra no labor de empacado de túnidos, pero tamén permitía reducir a proporción de migas e ofrecer unha mellor presentación do produto, máis uniforme en peso, contido e fasquía. A máquina foi ademais incorporando paseniñamente sucesivas melloras, de xeito que se na súa versión inicial permitía facer na xornada de oito horas 17.000 latas, cinco mais tarde chegaba xa ás 50.000.

O éxito da empacadora foi grande, de xeito que non só se introduciu na fábrica carballeira, senón que comezou a venderse a outras fábricas do sector. Nos primeiros anos a máquina facíase no obradoiro de Fraga, aínda que a partir de 1961 pasaría a facerse noutro obradoiro tamén situado en Carballo, o de Ricardo Méndez, no que continuaría fabricándose ata 1972. Fraga continuaría traballando tamén nun modelo semellante, que sería a base da súa conversión en Herfraga, unha empresa que segue a ser referencia na fabricación de maquinaria para o sector.<sup>9</sup>

A empacadora de Calvo foi un fito dentro da historia do sector galego de fabricación de maquinaria para conserva de xeito que se chegaron a vender máis de 400 empacadoras, das que un bo feixe delas o foron para a exportación a Francia, Italia e Latinoamérica nun intre no que eran ben raros os casos de vendas exteriores por parte dos fabricantes de maquinaria españois. Para Calvo a invención da empacadora permitiulle

---

<sup>9</sup> FRAGA (1997).





Luis Calvo Sanz, no centro, flanqueado polos seus cuñados Manuel e Tito Pumpido, ano 1935 (cortesía da familia Calvo)

aumentar a produtividade e reducir custos nunha das súas producións, algo que en todo caso debeu ter unha influencia limitada nun marco aínda de escaseza de materias primas e regulación cuartelaria da economía. Tamén representou unha non desprezable fonte de negocio para a empresa.<sup>10</sup> Pero, sobre todo, foi importante porque representou un pulo decisivo nunha orientación que sería a que levaría posteriormente ao éxito a empresa. En primeiro lugar, porque lle permitiu a Luis Calvo e ao seu fillo José Luis, que adoito viaxaba coa máquina para atender a súa instalación, coñecer moi ben o sector conserveiro doutros países, o que lle serviría para constatar as que eran principais tendencias do sector no eido internacional. E sobre todo porque focalizou a atención do empre-

<sup>10</sup> O modelo que se comercializaba a finais dos cincuenta custaba aproximadamente unhas 120.000 pesetas.

sario sobre o produto mais susceptible de romper a tradicional estacionalidade do sector, os túnidos, e sobre a problemática da mecanización dos seus procesos.

### **Co atún claro en solitario: a temperá opción pola especialización (1964-1975)**

Despois da liberalización do sistema de cotas e da tímida apertura exterior que representaba o arancel de 1960, o sector conserveiro enfrontase de novo á competencia, practicamente secuestrada pola regulación cuartelaria da economía española durante as dúas décadas anteriores. A imaxe do sector non podía ser mais negativa; unha dimensión media da empresa inferior á que existía antes da guerra civil, unha dotación de equipos en gran parte obsoleta e un traballo concentrado nuns poucos meses do ano, que bloqueaba calquera incentivo para o investimento nunhas innovacións técnicas que resultaban escasamente rendibles pola escasa utilización dos equipos.<sup>11</sup>

Autores como Paz Andrade levaban xa anos clamando pola necesidade de utilizar o atún tropical como forma de suprimir as paradas estacionais da produción que eran comúns no sector, e a propia Unión de Fabricantes de Conservas na súa memoria de 1961 solicitaba do Ministerio de Comercio a libre importación «del pescado refrigerado y congelado, destinado a la industria conservera», de xeito que «nuestra industria podrá estar abastecida de pescado, especialmente de túnidos, en los meses del año en que las campañas de atún y de sardina se han extinguido, evitando así el paro estacional que por carencia de estas especies se produce y que las demás que en ese periodo se trabajan, por su pequeña aportación no son capaces de suprimir».<sup>12</sup> O atún presentábase ademais como unha posibilidade de relanzar as exportacións, pola forte demanda que del existía no mercado norteamericano no que podería substituír ás pequenas exportacións de bonito que se viñan facendo desde os anos cincuenta.

Pero, a pesar de todo, os elevadísimos impostos de importación, eivaban calquera estratexia de importación de atún tropical, a non ser que se ex-

---

<sup>11</sup> CARMONA e FERNÁNDEZ (2001); CARMONA (2001).

<sup>12</sup> Unión de Fabricantes de Conservas de Galicia. Memoria (1961: 5).

plorasen dúas posibilidades. A primeira delas era a da compra do atún a armadores nacionais; pero a realidade era que esta possibilidade non comezou a facerse posible ata comezos dos anos sesenta, porque ata aquel intre simplemente non había armadores españois dedicados á pesca de túnidos distintos dos tradicionais na pesca española, o que é dicir o bonito do norte e o atún do Estreito. Os primeiros armadores españois que se dirixiron á procura do atún tropical foron os bermeanos, que no ano 1957 comezaron a pescar ao sur da Dakar, con destino á venda primeiro aos conserveiros canarios, logo a compañías norteamericanas, e, finalmente, a partir de 1962 a enviarlles partidas de atún conxelado aos portos peninsulares. A frota vasca, que utilizaba nesta pesca o tradicional sistema do cebo vivo, comezará a partir deste momento a construír os primeiros cerqueiros conxeladores xa a partir do ano seguinte. Comezaba así o desenvolvemento dunha nova frota pesqueira que tería unha influencia decisiva no futuro da industria conserveira. A outra possibilidade era a da compra no mercado internacional, logo de solicitar a admisión temporal, xustificando a posterior exportación da conserva elaborada. Esta última opción comezaron a exercela os conserveiros galegos no ano 1962, pero o lento crecemento das exportacións e a parafernalia administrativa á que estaba sometida, limitaba o seu uso, polo que non podía esta vía constituírse na principal fonte de subministración.

A nova deriva que se presentaba para o sector debeu resultar especialmente atractiva para Luis Calvo Sanz, tendo en conta a súa experiencia no tratamento do bonito, que se lles podía aplicar a outros túnidos. Entre 1960 e 1963, o principal produto elaborado pola fábrica carballese foi a anchoa, seguida do bonito, da sardiña e do polbo.<sup>13</sup> En 1964 mercou en Cádiz unha partida de listado, unha das especies de atún tropical que, xunto co rabil ou atún de aleta amarela, se viñan utilizando para o enlatado desde tempo atrás en países como Estados Unidos, Francia ou Italia.<sup>14</sup> E aínda que esta primeira partida non se puido utilizar por problemas na conxelación valeulle a Calvo para confirmar as posibilidades que os atúns procedentes de augas afastadas podían ofrecerlle á conserva galega. Nos

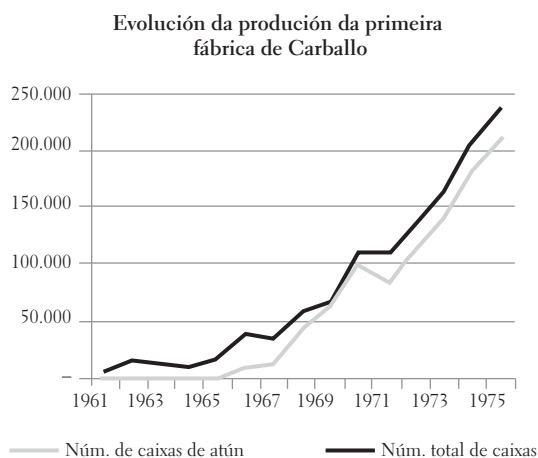
---

<sup>13</sup> Arquivo Calvo, caderno azul, núm. 1.

<sup>14</sup> WOLFF (1980).

anos seguintes continuou comprando algunhas partidas de listado e comezou a mercar outras de rabil (*Thunnus albacares*), o atún de aleta amarela (segundo a tradución literal da súa denominación inglesa *yellowfin*). Este último iría cobrando rápidamente un acusado protagonismo nos subministros da planta carballese, ata o punto de que, contra 1968, era xa o produto maioritario na produción da fábrica. A partir dese momento, o atún tropical, e máis en concreto o de aleta amarela, pasará a ser o principal protagonista dunha expansión da planta dos Calvo que multiplicaría por cinco a cantidade de peixe enlatado xa nos catro anos seguintes.<sup>15</sup> Durante estes primeiros anos de tanteo, Luis Calvo merca o atún amarelo en Cádiz, procedente das remesas que, conxeladas, enviaban os armadores bermeanos en buques de transporte desde Dakar ou Las Palmas, pero moi axiña, a medida que a especialización atuneira se consolida na planta carballese pasa a mercarlle directamente ao armador vasco Jon Zulueta Arechavala, que fora un dos primeiros propietarios dun cerqueiro conxelador en España. Tratábase do Albóndiga, construído pola Marítima do Musel<sup>16</sup> e entregado ao que sería fornecedor da fábrica de Carballo no ano 1964. Co novo sistema de compras, o atún amarelo pasa a desembarcarse xa directamente en Vilagarcía de Arousa, e moi logo na Coruña.

A planta de Carballo pasaría a estar, xa que logo, especializada desde unha data moi temperá, en case un único produto, algo que era naquel intre arriscado e practicamente un caso único en España. Pero é que ademais a especialización desenvolvíase sobre un produto novo, unha variedade do atún, o atún de aleta amarela, que ninguén utilizaba en España. Cómpre lembrar aquí que a sardiña foi ata 1977 o produto principal elaborado pola industria conserveira galega e española, e que, dentro dos tündos era o bonito, e en todo caso o listado, o peixe que aquí se utilizaba para



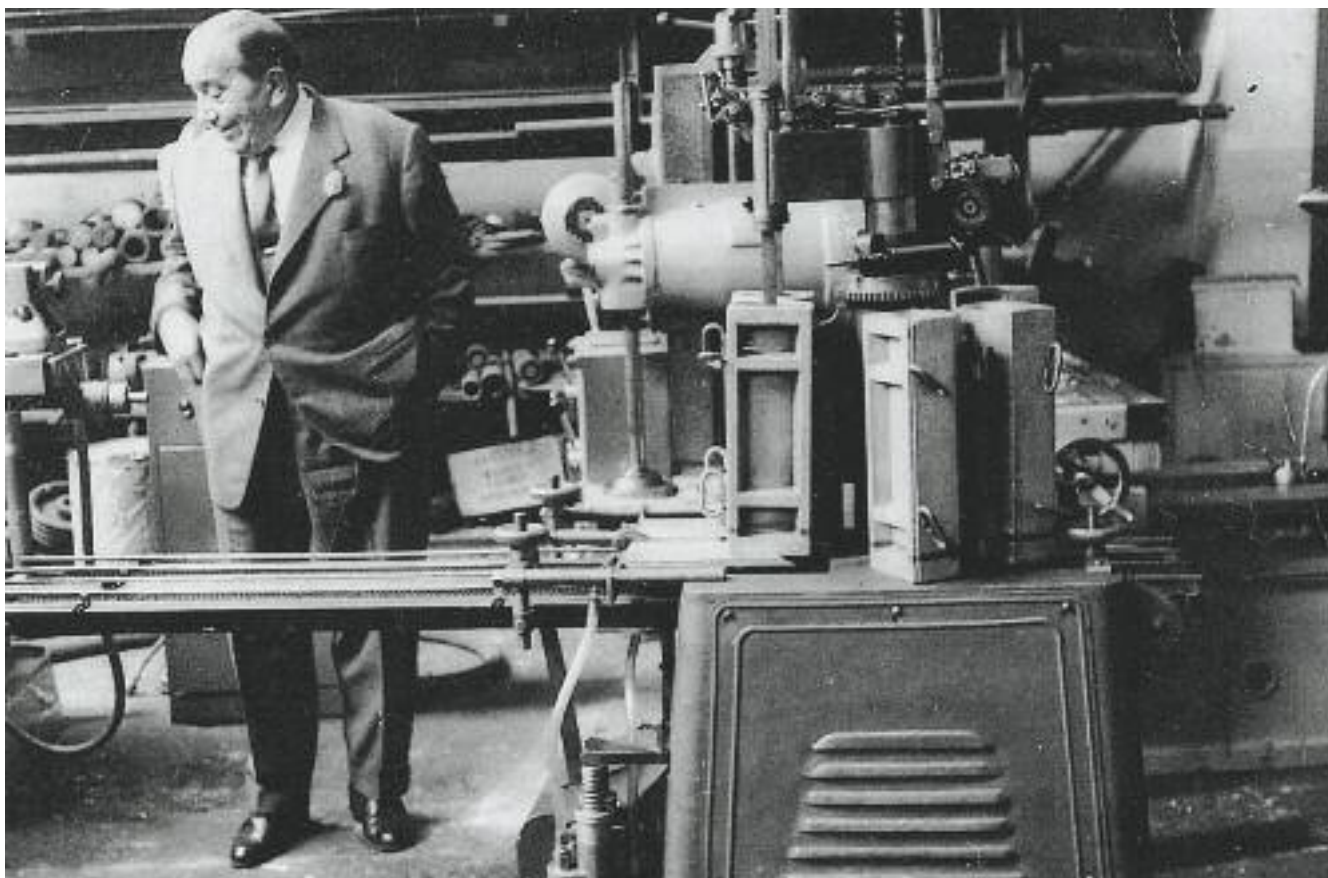
<sup>15</sup> Arquivo Calvo, caderno azul, núm. 1.

<sup>16</sup> Lista Oficial de Buques (1970). Antes que a Zulueta compráranselle algunhas partidas de atún procedente da costa africana a Florencio Villanueva, armador do buque *Algeciras*.

a conserva.<sup>17</sup> Esta especialización nun produto novo esixía un importante esforzo de mercadotecnia para situalo no mercado. E esta foi a segunda cuestión na que Calvo desenvolvería unha estratexia tamén precursora.

Ao abeiro dunha resolución da Dirección Xeral de Comercio do ano 1967 pola que se admitía que na rotulación do atún de aleta amarela aparecera a expresión «carne clara o atún claro»,<sup>18</sup> Calvo adopta a segunda destas denominacións para designar o seu produto xa desde comezos do ano 1969. O adxectivo de *claro* tiña unha connotación positiva desde o

Luis Calvo coa máquina de  
empacar nos Talleres  
Méndez, ano 1968  
(cortesía da familia Calvo)



<sup>17</sup> CARMONA (2001).

<sup>18</sup> Arquivo Anfaco, UFACO, xunta reitora, fol. 4 (26/04/67).





punto de vista da demanda, pois evocaba unha das características dun produto prestixiado e caro por escaso —que non por unha cuestión de calidade— como era o bonito. E ademais respondía plenamente ao que un consumidor medio podía observar na realidade, porque o *yellowfinn* se distinguía perfectamente do listado, que era o tipo de atún que estaban daquela introducindo outros fabricantes, e que era máis escuro. Calvo desenvolvería ademais unha segunda novidade na mercadotecnia do produto, demostrando unha vez máis con iso a agudeza da súa percepción sobre as oportunidades que xeran os cambios no medio: a introdución dun envase ata aquel intre non utilizado en España, como distintivo do novo produto, de xeito que se completara a identificación innovadora de contido coa do continente.

A escaseza de folla lata e o seu racionamento durante dúas décadas implicara unha preferencia por parte de moitas empresas cara aos envases grandes, nos que a relación entre o peso da lata e o do contido fora o máis reducida posible. A mellora das condicións de subministración interna que se produce a finais dos anos cincuenta, coa apertura de Ensidesa, e o final do sistema de cotas, liberaba relativamente aquela restrición, e abría a porta á introdución de novos formatos de menor tamaño. Calvo foi o primeiro que, tirando partido desta posibilidade, tomou a decisión de fabricar un envase pequeno, de tamaño aínda inferior aos tradicionais ¼ oval ou ¼ rectangular, e de forma redonda, unha forma esta última que ofrecía ademais a vantaxe da existencia no mercado de máquinas pechadoras máis rápidas do que as existentes para outros formatos. Este formato, o RO-100 comeza a utilizarse na fábrica da rúa da Ponte en marzo de 1969, asociado ao xa denominado «atún claro», de xeito que o conxunto de atún claro envasado no formato R-100 pasará moi logo a se constituír na produción inmensamente maioritaria daquel establecemento.<sup>19</sup>

O fabricante carballés dispón, xa que logo, contra 1968 dun produto novo, o atún de aleta amarela ou atún claro, que enlata nun formato novo, pequeno e redondo. Precisábase dunha marca diferenciada das tradicionais da casa (Lucal, Pilariña, Raiola, Maricha). Nace así a marca Calvo. Novo produto, novo envase, nova marca.

---

<sup>19</sup> Arquivo Calvo, caderno azul, núm. 1.



O conxunto destas innovacións permitía que a fábrica de Carballo distribuíse o traballo ao longo do ano mellor que a competencia, co que permitiría unha mellor taxa de utilización dos equipos. Pero é que ademais a súa especialización e a súa estratexia de mercadotecnia permitía unha maior velocidade na produción e unhas maiores economías de escala. E, finalmente e non de desprezar, a comezos dos anos setenta a súa localización nunha área de menos tradición industrial e sindical ca a das Rías Baixas onde se localizaban as maiores fábricas galegas ou, xa non digamos, das vascas ou asturianas, era un factor favorable.

O éxito da nova orientación produtiva da fábrica de Carballo permite uns excelentes resultados económicos, que a venda de empacadoras reforza nos primeiros momentos. A empresa non precisa endebedarse e o seu rápido crecemento nos anos seguintes vai ser no fundamental resultado do autofinanciamento. Os 60 empregados do ano 1961 son xa 157 en 1975. O forte aumento da produtividade (pasa de 109 caixas por empregado no primeiro dos anos citados a 1514 no segundo) consecuencia das estratexias devanditas, acompañado dun crecemento do emprego, permite un forte aumento da produción, que se reflicte no gráfico, o que permite que a empresa comece a escalar posicións dentro do conxunto da industria conserveira. Cando a finais daquel último ano, 1975, a Unión de Fabricantes de Conservas, elabora unha clasificación das empresas asociadas, para os efectos de establecer a súa contribución ás necesidades da asociación, fórmanse catro grupos. No primeiro, aínda están seis das grandes de sempre, das que mantiveran as maiores cotas de lata e aceite durante o primeiro franquismo e foran fundadas antes da Guerra Civil. No segundo grupo, son 23, aparece xa Calvo, claramente por diante das outras 95 que constitúen o terceiro e cuarto grupo de asociados da Unión. Calvo adquire xa un protagonismo que a sitúa entre as trinta primeiras do sector en España.

### **Atún claro Calvo. Publicidade e integración vertical no camiño da multinacionalización**

A comezos dos setenta Calvo xa non é aquela pequena empresa local que con maquinaria de segunda man elaboraba o que podía coa mínima cota de aceite e lata da que dispoñía. Cumpría adaptar as instalacións

productivas e a organización da empresa para poder tirar partido das innovacións de produto e de mercadotecnia introducidas nos anos anteriores.

A partir de 1972, ano no que a vella empresa individual Luis Calvo Sanz pasa a converterse en sociedade limitada, Luis Calvo comeza a traspasar paseniñamente as decisións aos seus fillos, nomeadamente ao vinculeiro, José Luis. En realidade, José Luis Calvo Pumpido, que comezara a traballar co pai xa no afastado 1952, o mesmo ca a súa irmá María Dolores, que o faría pouco máis tarde, levaba xa moitos anos contribuindo á toma de decisións na empresa. Tanto un coma o outro pasaran por todos os traballos dela e tiñan un coñecemento práctico e próximo de todos os produtos e procesos, que o primeiro completaba ademais naquela altura cunha extraordinaria experiencia nos mercados internacionais do atún e da conserva. Luciano (*Chano*), pola súa banda, comezaría encargándose da división de vendas e iría percorrendo diferentes postos directivos ata acadar o de conselleiro delegado. Posteriormente incorporáranse ao equipo da empresa, Manuel e Luciano, tras estudar Química e Economía respectivamente, e adquirir o primeiro deles unha experiencia publicitaria en Madrid, que resultaría unha contribución importante para o desenvolvemento da popular conserveira. María Luisa e Herminia, as dúas irmás que completarían a descendencia do matrimonio entre Luis Calvo e Maruja Pumpido, participaron tamén na empresa, aínda que non en posicións tan relevantes. Calvo continuará a ser unha empresa de capital familiar, pero incorporará ao seu equipo directivo por estes anos de mediados dos setenta a algúns elementos externos á familia como o italiano Antonio Piva, cunha importante experiencia en fábricas italianas, que pasará a ser director de produción, e Jaime Vázquez, que pasará a ser o director financeiro da empresa.

Paralelamente á reorganización da empresa proxéctase a construción dunha nova e moderna fábrica, que se instalará no lugar da Revolta (Montecelo), ao comezo da estrada de Carballo a Fisterra. A apertura desta última no ano 1976 significará un forte salto no emprego e na produción da empresa familiar, ata o punto de que en só tres anos converte a Calvo



Primeira máquina empacadora de atún patentada por Luis Calvo, ano 1956 (cortesía da familia Calvo)

na terceira empresa española do sector por orde de facturación, deixando xa atrás a moitas das clásicas do sector. O salto definitivo ao liderado da industria conserveira española produciríase precisamente por eses anos, a finais dos setenta, e combinaría tres elementos: a innovación, o cambio organizativo e un radical cambio de estratexia no ámbito da publicidade. O conxunto dos tres farían que no momento do pasamento do fundador, en 1980, a empresa estivera dando aquel salto definitivo.

A innovación, foi neste caso, a introdución do pack de tres latas, que Calvo comeza a vender no ano 1978. José Luis Calvo observara nunha visita a unha feira de maquinaria que tiña lugar na cidade italiana de Parma unha máquina que embalaba un pack de tres botellas de cervexa, e propúxolles aos seus fabricantes a posibilidade de construír unha semellante para facer o propio coas latas de atún. O resultado foi positivo e nese mesmo ano Calvo comezou a comercialización do devandito pack cun éxito espectacular. A este éxito fixo, en todo caso, unha contribución decisiva a nova estratexia de publicidade que a empresa adoptou ao ano seguinte.

Para unha empresa familiar e pequena como era a conserveira de Luis Calvo Sanz nos anos corenta e cincuenta, situada nun país de fronteiras pechadas e mercado intervído, a publicidade quedaba fóra da súa axenda diaria, pouco menos que reducida aos soltos que se podían inserir nos programas das festas da vila. Pero para a empresa propietaria da nova fábrica da Revolta, cunhas elevadas economías de escala e cunha produción que a situaba como a terceira empresa conserveira española e primeira especializada en atún, as cousas eran completamente diferentes. Manuel Calvo Pumpido, que tiña experiencia en Madrid no mundo da publicidade, propúxolle ao seu pai no ano 1979 a realización dunha masiva campaña de prensa e televisión, que incorporaría un gasto inicial de setenta millóns de pesetas, unha cantidade que podía parecer disparatada no cuartel xeral de Carballo, contratando a dous coñecidos personaxes do mundo da televisión. O fundador e o resto dos irmáns tiveron a audacia de aceptar, non sen retesías iniciais, o plan. O anuncio televisivo deseñado por Ricardo Pérez, no que aparecían Jesús Puente e Juanjo Menéndez foi un éxito extraordinario, tanto desde o punto de vista dos premios que recibiu como, sobre todo, da súa influencia no coñecemento da marca, que pasou dun 20 a un 95% en só vinte días. O éxito

deste primeiro anuncio, levou a empresa a destinar desde aquela unha elevada cantidade anual a investimentos en publicidade, de xeito que desde entón xa foron varias as campañas de Calvo que se contan entre as máis celebradas da historia da publicidade española.

A terceira pata do gran salto dos anos 1979-1980 foi un cambio na organización da subministración do atún. A finais dos setenta, non só os custos do combustible, afectados pola segunda crise petrolífera, encarecen os custos operativos da frota atuneira, senón que ademais o atún claro — e os túnidos, en xeral — pescados na costa occidental de África comezan a escasear, co conseguinte aumento dos prezos, que en 1980 case que cuadruplican os de 1976. José Luis Calvo busca primeiro nas costas panameñas e logo nas venezolanas a solución para o problema da subministración. Pero para estas augas moito máis afastadas non existía unha rede de vendas como a que existía para a costa africana; isto forza a procurar alianzas e a estudar a posibilidade de integrar verticalmente a actividade extractiva dentro da cadea de valor da empresa. A primeira experiencia directa no sector da pesca de atún, desenvolveuna Calvo en 1979, asociándose coa familia Borrás para o armamento dun cerqueiro conxelador, o Montecelo, que faría a súa primeira expedición nos anos seguintes. A partir de aí irían consolidando unha frota propia, que distinguiría a Calvo como unha empresa verticalmente integrada, algo non moi común en España, onde as empresas da competencia optarían nesa altura na maioría dos casos pola constitución de empresas conxuntas. Manuel Calvo, que xa desde antes de 1979 defendera a disposición dunha frota propia como unha opción estratéxica, situouse á súa cabeza desde os comezos ata o seu pasamento no ano 2007.

Luis Calvo Sanz finou no ano 1980 e á súa morte fíxose evidente a que fora unha das súas principais habilidades como empresario, a de ser quen de ir escoitando as iniciativas e con iso motivando os seus sucesores. De feito, moitas das grandes decisións dos anos anteriores foran a iniciativa de José Luis, de Manuel, dos irmáns en xeral. Logo foi cedendo a capacidade de decisión. Deste xeito, a implicación da segunda xeración no negocio garantiu unha continuidade ordenada, ao mesmo tempo que todas as áreas funcionais da empresa estaban debidamente cubertas no momento do seu pasamento, ben polos fillos ou ben polo *staff* asalariado. A sucesión foi así un dos grandes éxitos empresariais de Luis Calvo Sanz.

A historia posterior resulta xa moi coñecida. É a historia da multinacionalización da empresa. En 1981 Calvo é a primeira conserveira española en construír unha planta para a elaboración dos lombos de atún con destino ao seu envío a España, tal como foi a fábrica de Guanta (Venezuela). En 1986 ábrese outra nova e moderna fábrica en Esteiro (Muros). En 1993 Calvo merca a firma italiana Nostromo, unha das grandes firmas tradicionais do país transalpino. En 1995 convértese na primeira conserveira española. En 2004 establece unha planta en El Salvador, co obxectivo de preparar o asalto ao mercado norteamericano e merca a conserveira Gomes da Costa, a maior de Latinoamérica, situada na localidade de Itajai, no Estado de Santa Catarina. A súa frota actual conta con once grandes atuneiros, distribuídos por tres océanos, o Pacífico, o Índico e o Atlántico. En conxunto, Calvo é a primeira empresa conserveira española e quinta do mundo. Hoxe a empresa que fundara Luis Calvo Sanz en Carballo de Bergantiños en 1940, que pon no mercado cada ano 900 millóns de latas, está facendo o relevo xeracional. A terceira xeración con Manuel Calvo García Benavides á cabeza está na dirección da empresa xunto con José Luis, Dolores, *Chano* e os demais irmáns da segunda, intentando seguir o exemplo do patriarca: traballo, innovación e humildade.

## Bibliografía

- CARMONA BADÍA, X. (2001): «La industria de conservas de pescado en España durante el siglo XX», congreso, «Las industrias alimentarias en España e Italia», Alacant.
- e J. NADAL OLLER (2005): *El empeño industrial de Galicia. 250 años de historia*, A Coruña, Fundación Barrié de la Maza.
- e A. FERNÁNDEZ GONZÁLEZ (2001): *Demografía y estructura empresarial en la industria gallega de conservas de pescado del siglo XX*, comunicación presentada no, «VII Congreso da Asociación Española de Historia Económica», Zaragoza.
- (2004): «Desarrollo industrial y asociacionismo empresarial en la historia del sector conservero gallego», en *100 años de Unión Conservera*, ANFACO, Vigo.
- COWLES, L. L. (1945): «The Spanish Fishing Industry», *U.S. Consular Reports, 1943-1950*, Vigo.
- FRAGA, X.: *Crónicas de Carballo*, 1997, vol I. Carballo, A. C. Lumieira.
- FRAGA, X. (2000): *Trolebús*, Carballo, A. C. Lumieira.
- NÚÑEZ GAMALLO, R. (2006): «As empresas conserveiras e o mercado mundial do atún», *Revista Galega de Economía*, vol. 15, número 1.
- WOLFF, T. (1980): *In Pursuit of Tuna: The Expansion of a Fishing Industry and its international ramifications-The End of an Era*, Tempe, Arizona State University.