

# 1. Borges i el seu camí per arribar al gra

ANTONI ORTÍ  
Periodista i escriptor

## RESUM

El 1896, Antoni Pont i Pont i Dolors Creus i Casanovas, que tot just acaben de casar-se, funden a Tàrrega (Lleida) una petita empresa dedicada a la compravenda d'olives i fruita seca, que cent anys després aconseguirà exportar a cent disset països i ser líder al seu sector. Però, fins a arribar aquí, hauran de transcórrer quatre generacions que aniran consolidant la llavor plantada pels pioners: anar més enllà en el negoci dels seus avantpassats, també agricultors, per obtenir un major valor afegit dels productes del camp. Per a tal fi, adoptaran una visió cosmopolita del negoci, afavorits per la proximitat de dos nuclis netament exportadors, com les Borges Blanques i Reus, i s'hauran de valer d'un optimisme irreductible forjat a base de males collites, calamitats i fins i tot guerres. L'objectiu d'aquest treball és recollir els testimonis d'alguns descendents dels fundadors per conèixer més detalls sobre les seves circumstàncies personals, els reptes als quals es van haver d'enfrontar i els vaivens que va experimentar la seva idea de negoci amb el pas dels anys. I alhora, revisar la història de l'oli d'oliva i de la fruita seca (especialment de l'ametlla) des de finals del segle XIX fins enguany.

L'any 1896, el matrimoni format per Antoni Pont i Pont, el fill més petit d'una família nombrosa de Tordera (Lleida), i Dolors Creus i Casanovas, descendent de pagesos originaris de la vila també lleidatana de Cervera, funden a Tàrrega l'empresa que serà la llavor del grup Borges.

De bon començament, el seu propòsit és fer el que calgui per millorar les activitats dels seus avantpassats que, de la banda d'Antoni Pont, es dediquen a l'agricultura des del segle XV. D'acord amb les dades de què disposem, es tracta d'un home molt vital i inquiet, que des de ben jove ja manifesta una clara vocació mercantil, que acabarà per concretar-se quan compleixi vint-i-quatre anys. És aleshores que decideix donar impuls a la seva empresa particular, amb la idea



FIGURA 1. Antoni Pont i Pont, fundador de Borges. Fotografia cedida per Antoni Pont.

d'obtenir un cert guany partint manualment les ametlles per extreure'n el gra (que tot seguit expedeix a les cases exportadores de Reus), i revenent les olives que compra als molins d'oli d'Arbeca i les Borges Blanques. Amb aquesta finalitat, decideix instal·lar-se a Tàrraga, població que des de l'any 1860 compta amb un ferrocarril de Manresa a Lleida i que, des del 1884, segons un decret d'Alfons XII, gaudeix del títol de ciutat, la qual cosa anima les autoritats municipals a dur-hi a terme una sèrie de reformes en les infraestructures (aigua, llum, telègraf, millora dels camins, etc.) per demostrar que són dignes d'aquesta distinció. La gent de Tàrraga batejarà la casa d'Antoni Pont amb el sobrenom de Can Tordera, en commemoració del poblet situat entre Cervera i Tàrraga del qual prové.

Fonamentalment, Antoni Pont i Dolors Creus són dos pagesos de soca-rel, com ho demostren les escasses fotografies que es conserven d'aquella època, encara que la seva vestimenta —ell hi apareix sovint amb corbata i americana, ella amb els cabells recollits, supervisant la feina del grup de dones que a l'empresa separen els grans de les clofolles de les ametlles—,<sup>1</sup> i el fet que s'estableixin a la

1. Algunes d'aquestes fotografies es van poder veure a l'exposició que la Universitat de Vic va dedicar a algunes dones emprenedores, com ara Tecla Sala, Mercedes Sabia, Maria Gumfaus, Eulàlia Escuder, Rosa Casamitjana, Lluïsa Prat o la mateixa Dolors Creus. En aquesta mostra organitzada per l'Institut Català de les Dones, en col·laboració amb el Centre d'Estudis Interdisciplinaris de la Dona i el grup de recerca Emprèn de la Facultat d'Empresa i Comunicació, es van exhibir, en diverses vitrines, documents, fotografies i llibres relacionats amb aquestes empresàries.

*Dones d'Empresa*

## *Dolors Creus Casanovas*

### *Empresària de fruits secs i oli*

Dolors Creus Casanovas va néixer el 1881 a Cervera, filla d'una família dedicada a la pagesia. Es va casar amb Antoni Pont Pont, veí de Tordera (un poblet entre Cervera i Tàrraga), també pertanyent a una família pagesa de moltes generacions.

Instal·lats a Tàrraga, van començar el negoci de fruits de la terra (trencaven ametlles a mà i en venien el gra), recollien olives dels pagesos i les venien als molins d'oli. El 1914 van comprar un trull i van ser pioners en el tractament comercial d'olis i fruita seca.

El 1920 van tenir la primera màquina esclofolladora d'ametlles de Catalunya. El gra se separava de la clofolla en una gran taula on Dolors Creus comandava i supervisava la feina que hi feien una gran quantitat de dones tot el dia.

La Guerra Civil va arribar que ella ja era viuda. Amb dos dels seus quatre fills al front, ella duia l'empresa i la família amb esperit auster. Tot "*pel bé de la casa*", deia, vivint amb il·lusió la continuïtat de la família i de l'empresa.

El 1939 instal·la una extractora d'oli de pinyola i una refinèria, i ella ven l'oli d'oliva produït al molí. Acabada la guerra, ajuda la segona generació. Ella era el referent; una dona de caràcter fort i emprenedor, que "*predicava*" l'harmonia. La seva il·lusió era veure créixer l'empresa familiar, que més endavant s'internacionalitzaria amb la marca Borges.

Actualment, el grup Borges té trenta-sis empreses de capital familiar. Dolors Creus va morir a Tàrraga el 1954.

3-8-54      173 <




FIGURA 2. La fundadora va ser destacada en el programa Dones d'Empresa de la Generalitat. Imatge cedida per Antoni Pont.

comarca de l'Urgell, ja posen en evidència una actitud emprenedora. No obstant això, són dos camperols de caràcter sobri i tenaç, molt en consonància amb la sequedat del clima i l'orografia de la regió:

L'olivera hi és present pertot arreu, acompanyada dels ametllers i, en alguns indrets, de la vinya. Els desnivells del terreny trencat i les irregularitats formades per l'existència de grans lloses de roques de sedimentació escampades per l'erosió de manera irregular per les vessants de les serres, són ordenats i aprofitats pel conreu, gràcies a uns perfectes marges fets de pedres treballades i escairades, de color terra clar, lleugerament rosat, que posen un contrapunt d'ordre i de norma en el bigarrat aspecte del paisatge natural. L'aspecte d'aquesta terra és auster, dur i digne.<sup>2</sup>

Segons el record que tenen els nets de l'àvia Dolors (Antoni Pont i Pont mor l'any 1933, i la seva dona viurà fins al 1954), el seu marit era un home força actiu i avançat a la seva època, encara que també mostrés una manera de procedir «molt de secà» (en bona part de la Catalunya Central existeix la creença que els habitants de les terres de regadiu són més malgastadors i, en certa mesura, menys treballadors...). Si n'hem de fer cas, Antoni Pont i la seva dona treballen de sol a sol i no s'acovardeixen gens quan el clima els és advers i el rendiment irregular, situació que ja han viscut amb els seus pares i les seves terres (cereals i ametllers).

Des d'un punt de vista històric, quan l'empresa es posa en marxa l'any 1896, Catalunya evoluciona cap a un tipus d'agricultura capitalista, si bé «continua dominant el sistema successori de l'hereu a bona part dels territoris catalans, i només a partir dels anys trenta de la vintena centúria s'observa una disminució lenta del dit sistema, que s'accelerà durant la segona meitat del mateix segle».<sup>3</sup> No obstant això, comencen a proliferar nous mitjans de producció en el sector industrial, es produeixen avenços en la ciència agronòmica i s'implanten les cooperatives.

Tot i així, «la condició pagesa és el factor clau que estructura tota la realitat». Com apunta Enric Vicedo Rius en *El món pagès*:<sup>4</sup> «som davant d'una economia agrària en la qual l'explotació pagesa familiar duu el pes de les activitats productives i de les transformacions d'aquestes». Això no significa, però, que totes les explotacions camperoles aconseguixin tirar endavant i prosperar, sobretot «a partir de finals del segle XIX, quan el món rural comença a no ésser capaç d'oferir

2. J. CIURANA i LL. TORRADO (1981), *Els olis de Catalunya i la seva cuina*, Barcelona, Departament de Presidència, Servei Central de Publicacions de la Generalitat, p. 97.

3. LL. FERRER (2006), «Els canvis en els sistemes d'herència», a *Història agrària dels Països Catalans*, vol. IV, Barcelona, Fundació Catalana per a la Recerca i la Innovació, p. 91-113.

4. E. VICEDO (2006), «El món pagès», a *Història agrària dels Països Catalans*, vol. IV, Barcelona, Fundació Catalana per a la Recerca i la Innovació, p. 465.

unes condicions de vida adequades a una pagesia que accentuarà el seu procés d'emigració cap a les zones industrials i les ciutats».

Amb tot, establir-se en una altra ciutat o país a la recerca d'uns millors mitjans de subsistència continua sent més aviat l'excepció que la norma, ja que, per regla general, la vida quotidiana es desenvolupa en una zona molt reduïda. Només cal tenir present, per exemple, que en la divisió territorial de la Catalunya de 1936 un dels criteris per definir una comarca era que «des de qualsevol poble es pogués anar i tornar d'un altre en un dia amb els mitjans tradicionals, per exemple mitjançant un dels seus animals de tir —rucs o matxos— i el carro».

A les primeries del segle xx, la major part de les famílies basen la seva economia en l'autoconsum (i, si tot va bé, comercien al mercat amb els seus excedents), «sent freqüent que visquin amb la parella d'adults alguns dels pares, algun germà o germana i alguns fills». De vegades «la manca de recursos d'aquestes famílies significa que un membre de la unitat familiar s'instal·li en una altra casa com a criat, o l'emigració cap a altres poblacions o a les ciutats i viles». Quan la família és molt nombrosa —com és el cas d'Antoni Pont, el més petit de vuit germans— i l'explo-tació no és prou gran per alimentar tantes boques, alguns dels seus membres es dediquen a activitats complementàries per poder satisfer les seves necessitats fonamentals i, si s'escau, plantejar-se de crear la seva pròpia empresa i família.

No obstant això, l'autosuficiència és més aviat un ideal que està a l'abast de molt poques famílies,<sup>5</sup> circumstància que segurament impulsa Antoni Pont a anar-se'n a viure a Tàrrega, que des del 1862 es beneficia de la construcció del canal d'Urgell, la qual cosa dona peu, als primers decennis del segle xx, a una ràpida industrialització a partir de l'ús de l'electricitat com a força motriu. L'any 1935, a més de la foneria Trepap (una de les fàbriques metal·lúrgiques més importants de les Terres de Ponent), hi ha a Tàrrega 12 molins d'oli, 7 de farina, 6 fàbriques de sopa, 3 de sulfur, 3 d'alcohol, 3 de sabó i lleixiu, 2 d'aiguardent, 1 destil·leria de licors i d'altres, fins a arribar a una vuitantena.<sup>6</sup>

Quan demanem als nets d'Antoni Pont i Pont la seva opinió pel que fa a les mesures que va prendre l'avi per superar la competència, el que destaquen, a part de la seva austeritat («tot pel bé de la casa», deia), que l'empeny a estalviar sempre que sigui possible i a invertir quan convingui, és una altra virtut: la seva seriositat en els tractes mercantils. I pot ser que tinguin raó, ja que ens referim a una època en què els contractes agraris acostumen a ser orals (i, suposant que es notin per escrit, són molt concisos i no recullen les contingències que es puguin esdevenir), de

5. J. COLOMÉ, E. SAGUER i E. VICEDO (2002), «Las condiciones de reproducción económica de las unidades familiares campesinas en Cataluña a mediados del siglo XIX», a J. M. MARTÍNEZ CARRIÓN (ed.), *El nivel de vida en la España rural, siglos XVIII-XX*, Alacant, Edicions de la Universitat d'Alacant, p. 233-260.

6. *Gran enciclopèdia catalana*.

manera que gaudir d'una bona reputació és fonamental a l'hora de segellar pactes «a ús i pràctica de bon pagès», és a dir, «seguint els costums i les pràctiques antigues». Una idea que posteriorment faria seva l'empresa Banca Segarra de Tàrraga en posar de moda la frase: «Val més el bon nom que totes les riqueses».

És possible, però, que el tret distintiu d'Antoni Pont sigui la seva gran curiositat per tot allò que s'esdevé al seu voltant. Els nets de Dolors Creus recorden que ella acostumava a explicar-los (ja que no van arribar a conèixer l'avi, que moriria un any abans del naixement del seu primer net) la forta impressió que va causar al seu marit el viatge que va fer a Benissa (Alacant) per comprar-hi una esclofolladora d'ametlles industrial, la primera, segons diuen, que va haver-hi a Catalunya. Fins aleshores, les ametlles s'esclofollaven manualment, i eren les dones les encarregades de fer-ho, mitjançant unes maces de fusta rodones (al cap dels anys es van substituir per unes de quadrades amb estries). La tasca es duia a terme en taules de pedra. La pràctica més corrent consistia a col·locar-hi a sobre les ametlles, posades en remull un dia abans, per evitar fer malbé el fruit en colpejar la clofolla amb la maça. Es treballava a carrera feta i, al final de la jornada, es pesaven els grans que cada dona havia arribat a extreure esberlant les closques. El més habitual era obtenir entre vuit i deu quilos d'ametlles per persona. Per entendre la importància d'aquestes màquines, que es fabricaven a la població alacantina de Benissa (d'allà procedeixen, per exemple, les marques Ivars<sup>7</sup> i B. Universal), només cal esmentar que gràcies a elles s'aconseguien, l'any 1931, uns dos mil quilos diaris d'ametlles, és a dir, l'equivalent al treball de dues-centes dones.

De supervisar que el gra se separa correctament de la clofolla, se n'encarrega la dona d'Antoni Pont, Dolors Creus i Casanovas, sobretot a partir del 1933, quan mor el seu marit a l'edat de seixanta-un anys. D'ençà d'aleshores, Dolors es converteix en el puntal de l'empresa i assumeix el seu objectiu: predicar l'harmonia i fer créixer el negoci familiar.

A més de revisar el treball de les dones en el «triador d'ametlles», Dolors també s'ocupa de seguir introduint en el negoci dos dels seus fills, Josep i Ramon, i continua portant les regnes de la casa, fins i tot després de la Guerra Civil espanyola, per la qual cosa els seus parents la recorden com un bon exemple de conciliació entre vida familiar i laboral.

Ara bé, la industrialització de l'empresa ha començat anys enrere, quan el fundador instal·la a Tàrraga, el 1914, una tafona pròpia amb premsa de biga de fusta per a l'obtenció d'oli d'oliva, que més tard substitueix per una premsa hidràulica. Això permet a l'empresa d'abaratir els costos, gràcies a la possibilitat de

7. Al Centre de Cultura Tradicional Pusol (una partida rural d'Elx, a Alacant) encara s'exposa, sobre una gran plataforma de formigó, una màquina industrial per pelar ametlles, inventada i patentada a Benissa (Alacant) per l'industrial Silvestre Ivars.

processar volums superiors i donar-se a conèixer als municipis i comarques limítrofs. I encara més: permet millorar la qualitat de l'oli.

Potser convingui recordar que, a la Catalunya de la primeria del segle xx, el nombre d'oliveres anava augmentant a causa de la fil·loxera i del retrocés de la vinya, i perquè l'olivera en qüestió resultava un bon complement per a les explotacions camperoles, ja que proporcionava ocupació durant els mesos d'hivern. Per aquest motiu, entre 1860 i 1933, Catalunya passa de tenir 107.597 hectàrees d'oliveres a superar les 218.000. A títol de curiositat, fins a la meitat del segle xix, les oliveres es cultiven conjuntament amb les vinyes i els cereals. Molt sovint, aquestes oliveres es planten als marges de les parcel·les, mentre que les terres més pobres es destinen al garrofer, el fruit del qual, a partir d'aleshores, s'utilitza d'aliment per als animals. Pel que fa a les oliveres, l'inicial predomini de la província de Barcelona i de l'Empordà va deixar pas a la concentració a terres tarragonines i lleidatanes. La major superfície de l'olivera es troba en aquelles dues províncies i, en particular, en cinc nuclis: Tortosa, Lleida, les Borges Blanques, Cervera i Balaguer.

Malgrat el temps de prosperitat que viu l'olivera a les primeries del segle xx, a la major part de les llars es consumeix mantega de porc. Per regla general, la qualitat dels olis d'oliva deixa molt a desitjar, ja que «se expendían a granel y habitualmente eran caldos rancios ácidos y caros».<sup>8</sup> Això és per culpa que «la recolección del fruto se realiza en pésimas condiciones y la fabricación en peores».<sup>9</sup> Normalment, un cop recol·lectades, les olives triguen massa dies a entrar als molins (per la qual cosa, com que estan massa madures, crien fongs que empitjoren la qualitat de l'oli) a causa de la reduïda capacitat dels establiments d'aquella època. Això produeix olis molt àcids. D'altra banda, una pràctica molt estesa és l'escaldada, és a dir, l'afegit d'aigua calenta als residus de les segones i terceres premsades per obtenir més producció. Aquesta situació es corregeix en part gràcies a les premses hidràuliques: «si les antigues premses de fusta deixaven els residus amb un 16 o un 20 % de la matèria grassa que contenien, les noves premses hidràuliques els deixaven només amb un 6 o un 8 %».<sup>10</sup>

L'any 1914, quan Antoni Pont instal·la la tafona, els olis catalans de més qualitat es destinen a l'exportació, especialment a l'Argentina, on gaudeixen d'una

8. F. J. MATAIX i F. I. BARBANCHO, «El aceite de oliva en la alimentación mediterránea», a *I Congreso de Cultura del Olivo*, Instituto de Estudios Giennenses i Diputación Provincial de Jaén, p. 707-764, ISBN 978-84-96047-57-0 (la publicació recull les sessions i ponències del I Congreso de la Cultura del Olivo, celebrat a Jaén l'octubre de 2005).

9. *XVII Congrés celebrat a la ciutat de Tortosa els dies 25 i 26 de juliol del any 1914*, Federació Agrícola Catalana-Balear, p. 140 (intervenció de Joaquim Bedós).

10. J. PUJOL (2006), «Els processos de canvi tècnic i el desenvolupament de noves activitats agroindustrials i alimentàries», a *Història agrària dels Països Catalans*, vol. iv, Barcelona, Fundació Catalana per a la Recerca i la Innovació, p. 231.

gran reputació, però també a Marsella i Gènova, en què s'utilitzen per a la fabricació de cupatges amb els olis del Midi francès i d'Itàlia.<sup>11</sup> Per si no fos prou, a partir del segle xx apareixen olis nous de llavors d'importació (soja, colza, gira-sol, cacauet, palma, coco, etc.), considerablement més barats que el d'oliva, ja que s'extreuen i s'elaboren per mitjà de procediments químics més moderns: desodoració, refinació, netejadors, moledors, laminadors, etc.<sup>12</sup>

És justament aleshores que Antoni Pont s'adona del que està passant i comença a posar en marxa la industrialització de l'empresa, de primer instal·lant una tafona a Tàrrrega (1914), on despatxa oli d'oliva a granel (tasca de què s'encarrega la seva dona, Dolors), i més endavant adquirint una esclofolladora d'ametlles industrial. L'objectiu és doble: no dependre tant de la mà d'obra i rivalitzar amb les empreses més puixants de les Borges Blanques i Reus, ciutat que fins al 1910 continua sent la segona més important de Catalunya, just al darrere de Barcelona, gràcies al fet, possiblement, que compta amb el màxim nombre d'emprenedors per quilòmetre quadrat.

Des d'un punt de vista estrictament agrari, i si ho comparem amb la situació que imperava al XIX, l'olivera viu una època d'esplendor al primer terç del segle xx, quan es posen en pràctica una sèrie d'avenços científics que revolucionen el sector dels greixos, en diversifiquen l'oferta i milloren la qualitat de l'oli. En aquest context, el Camp de Tarragona<sup>13</sup> es converteix en el centre d'experimentació de les tècniques noves que comencen a triomfar en altres països europeus, alhora que és la seu de les empreses més modernes de la nació. Molt especialment a les Borges Blanques, però també a Tortosa i Reus, s'inicia la pràctica d'unificar-ne les varietats, amb una predilecció molt clara per l'arbequina (varietat que resisteix bé el fred i la calor i produeix un oli de gust suau i afruitat i, per acabar-ho d'adobar, abundant, encara que provingui d'un arbre de no gaire port), alhora que es comencen a utilitzar fertilitzants moderns i també es renoven les tècniques d'esporga.

Al mateix temps, s'introdueixen millores en l'extracció de l'oli: els olis fètids i de color intens, els rancis i tots aquells les característiques dels quals no eren pròpies d'aquest producte, ja es poden presentar com a caldos neutres, incoloros i in-

11. R. RAMON MUÑOZ (2001), «El comercio exterior de aceites catalanes y aragoneses y las transformaciones en el mercado internacional, 1870-1935», a *I Curso de verano interdisciplinar sobre el aceite de oliva: «Ciencia, economía y salud»* (Bajo Aragón - Caspe, 2000), Casp, Institución Fernando el Católico i Centro de Estudios Comarcales del Bajo Aragón - Caspe, p. 275-309; R. RAMON MUÑOZ (1999), «Estructura empresarial, empresas i canvi tècnic en la indústria de l'oli d'oliva de les comarques de Lleida, 1850-1936», a E. VICEDO RIUS (ed.), *Empreses i institucions econòmiques contemporànies a les terres de Lleida, 1850-1990*, Lleida, Institut d'Estudis Ilerdencs, p. 141-187.

12. J. F. ZAMBRANA (2000), «De grasa industrial a producto de mantel: transformaciones y cambios en el sector oleícola español, 1830-1896», *Revista de Historia Industrial*, p. 13-38.

13. «L'elixir daurat. Cultura de l'oli i sostenibilitat» (2001), catàleg de l'exposició al Museu Comarcal Salvador Vilaseca, p. 10.



odors, aptes per a determinats usos industrials i, sobretot, per al consum alimentari. A la pràctica, la refinació fa tornar «bons» els olis defectuosos, possibilita l'ús culinari dels que no servien per a aquesta finalitat i permet que d'altres trobin el seu lloc en el terreny industrial: saboneria, farmàcia, lubricació.<sup>14</sup>

Progressivament, de l'elaboració de l'oli se'n van encarregant els mateixos fabricants, que tenen més coneixements de química aplicada i més possibilitats que els pagesos a l'hora de disposar de maquinària moderna.

Ara bé, l'inici de la Guerra Civil espanyola malmet el bon curs dels esdeveniments i sumeix en una crisi profunda la indústria de l'oli de l'oliva, situació que persistirà durant decennis i conduirà a la desaparició dels molins més petits. La mateixa crisi afectarà el sector de l'ametlla i, en general, de les fruites seques: si fins al 1936 s'exporten a la ratlla de 24.000 tones d'ametlles, entre gra i clofolla (de les quals Anglaterra n'absorbeix una tercera part, seguida d'Alemanya, França, els Estats Units i, a més distància, l'Argentina, el Canadà, Holanda, Suècia i Suïssa) entre els anys 1941 i 1942 les exportacions són pràcticament nul·les, si bé a partir d'aleshores tornen a créixer fins a recuperar, l'any 1945, xifres similars a les registrades abans del 1936.<sup>15</sup> En aquesta època (1942-1948), les úniques exportacions espanyoles d'avellana corresponen a Reus, que disposa de veritables boscos al seu voltant, però també als termes de Riudoms, Alforja, l'Aleixar, Vilaplana, Almofter, la Selva del Camp, Alcover, la conca del riu Francolí, de Picamoixons al mar, i la del Gaià, de Catllar a Altafulla, on es recol·lecten avellanes d'una qualitat extraordinària en les varietats de «negreta» i «comuna». A part d'això, més del 50 % de les importacions d'ametlla de la península Ibèrica procedeixen de Reus, fins a l'extrem que l'any 1948 arriben a representar el 68 % del total nacional.

Quan mor Antoni Pont i Pont, poc abans d'esclatar la Guerra Civil, dos dels seus fills, Josep i Ramon, ja fa anys que treballen a l'empresa i coneixen les directrius establertes pel seu progenitor amb el propòsit de fer respectar el negoci: un coneixement profund del camp, un caràcter auster però alhora innovador, i un esperit pioner que li permet adaptar-se ràpidament a qualsevol circumstància variable, sigui una innovació de caire tècnic, sigui una nova conjuntura política.

Heus aquí la necrològica que publica el setmanari local de Tàrrrega *Acció Cultural* el 17 de febrer de 1933, quan mor Antoni Pont:

Ahir al matí, i després de malaltejar uns dies només, morí cristianament N'Antoni Pont i Pont (q. e. p. d.) a l'edat de 63 anys. Era natural de Tordera de la Segarra,

14. J. F. ZAMBRANA (1984), «El aceite de oliva y su dependencia del mercado internacional de las grasas vegetales. Un análisis histórico 1861-1935», *Agricultura y Sociedad*, núm. 33, p. 159-196, ISSN 0211-8394.

15. J. PINTÓS Y VÁZQUEZ-QUIRÓS (1949), «Almendra y avellana», *Información Comercial Española* (Ministerio de Asuntos Exteriores y de Industria y Comercio), 3a època, núm. 193 (15 setembre).

però feia molts anys que residia a la nostra ciutat. Home de tremp emprenedor, s'havia guanyat un nom i una posició, i pel seu caràcter franc i bondadós la simpatia de tots els que l'havien conegut i tractat. Rebin la seva apenada vídua, fills i família tot el nostre sincer condol.

Quan la segona generació n'agafa el relleu, l'empresa, a més de comercialitzar les seves ametlles i olives, s'encarrega d'elaborar l'oli d'oliva dels pagesos dels pobles limítrofs a la seva mateixa tafona, com també de separar la clofolla de l'ametlla del gra amb la maquinària portada de Benissa (Alacant). La lliçó principal que s'extreu d'aquests anys (1896-1933) és que el futur de l'empresa depèn de l'exigència de millorar la qualitat de l'oli (i, pel mateix preu, de qualsevol producte...) i d'abaratir-ne els costos. I d'una cosa més: atès que és molt difícil augmentar la producció d'un conreu tan inestable, «sotmès a la convicció de la collita alterna, als atacs de les plagues i a les adversitats climàtiques», que determinen que entre 1861 i 1907 a Reus es comptin tan sols vuit collites bones,<sup>16</sup> aquest objectiu només es pot assolir ampliant el radi d'acció geogràfic i l'assortiment de productes.

L'inconvenient del cas, però, és que la segona generació agafa el comandament en un període històric molt complicat: el país està destrossat, al peu de la lletra. Així doncs, Josep i Ramon se serveixen del manual del seu pare: continuar avançant en la industrialització de l'empresa quan les circumstàncies ho permeten («fer la casa gran i anar consolidant», com deia el fundador) i adaptar-se a l'autarquia.

Fent servir aquesta filosofia, l'any 1939 compren a Tàrrega una fàbrica extractora d'oli de pinyola i una fàbrica de sulfur de carboni, dissolvent que es fa servir precisament per extreure l'oli de pinyola (orujo).<sup>17</sup> També durant un temps tenen una fàbrica de sabó a Tàrrega i adquireixen una instal·lació peladora que aconsegueix separar la pell marró de l'ametlla i deixar blanc el fruit. Anteriorment, als anys trenta, Industrias Pont elabora oli d'oliva a Andalusia, concretament a la localitat de Lucena (Còrdova).

Ara bé, la situació social, política i econòmica no permet cap alegria. La postguerra duu el país a una recessió generalitzada. Els aliments s'encareixen i la fam reapareix en moltes zones urbanes. Per si no fossin prou calamitats i infortunis, des del 1940 fins al Pla d'Estabilització de 1959, el Govern franquista exerceix un control ferri sobre la producció agrària, que condueix al racionament de produc-

16. J. FORT PRATS, «Anales de Reus desde 1860 hasta nuestros días. Reus, 1924 a 1934», a *L'elixir daurat: Cultura de l'oli i sostenibilitat*, Centre de Desenvolupament de l'Oli de Reus i Secretaria Tècnica per a Catalunya, Aragó i Balears d'AEMO (Asociación Española de Municipios del Olivo), 9 v. (dins del catàleg i l'exposició).

17. J. M. HERNÁNDEZ, J. FONTRDONA i A. PEZZI (2005), *Mapa de los sistemas productivos locales industriales en Cataluña*, Barcelona, Generalitat de Catalunya, Departament de Treball i Indústria, p. 45 (calculen que un 80 % de la producció es ven a granel i només se n'envasa un 20 %).



FIGURA 3. A dalt a l'esquerra: camió als anys trenta amb Josep Pont Creus i col·laborador; a baix a l'esquerra: primer logotip de la marca Borges; a dalt a la dreta: imatge aèria del Mas de Colom, explotació agrícola del Grup a Tàrraga; a baix a la dreta: fotografia del 1939 de la fàbrica extractora d'olis de Tàrraga. Fotografies cedides per Antoni Pont.

tes de primera necessitat, com la farina i la llet, i a l'aparició d'un mercat negre que afecta pràcticament qualsevol aliment bàsic.

L'estraperlo de supervivència afecta l'oli d'una forma molt particular. Segons es comenta en veu baixa, molts fabricants de cotilles es fan rics tenint com a clients dones que es dediquen al comerç clandestí d'articles intervinguts per l'Estat o subjectes a taxes. L'oli que subministra el Govern de l'època, a 3,75 pessetes el litre (una mescla que avui segurament no superaria cap control sanitari...), costa al mercat negre a la ratlla de 30 pessetes<sup>18</sup> i gairebé qualsevol producte (mongetes, sucre, farina, cansalada, pa, etc.) «encuentra su hueco en la cubierta de una rueda de repuesto, colgando entre las piernas de las mujeres al cobijo de las faldas, durmiendo entre las ropas de un bebé inexistente, en los instrumentos de una banda de música, balanceándose sujeto por ganchos en las ventanillas de los trenes,

18. P. MONTOLIÚ CAMPS (2005), *Madrid en la postguerra: 1939-1946, los años de la represión*, Madrid, Sílex, p. 91-92.



FIGURA 4. Facsímil de la primera emissió d'accions del Grup Borges el febrer del 1947. Imatge cedida per Antoni Pont.

arrojado en puntos convenidos cerca de las estaciones». <sup>19</sup> D'altra banda, es prohibeix l'exportació per poder atendre la demanda interna, tot i que el 1942 es continuen enviant a l'estranger algunes partides per tal de complir compromisos ineludibles amb l'Alemanya nazi i obtenir, a canvi, quantitats més grans d'olis vegetals d'importació o de blat. Una situació similar tindrà lloc l'any 1953 amb una altra de les parts contendents: coincidint amb la firma dels acords de defensa i ajuda mútua amb els Estats Units, comencen a irrompre a Espanya els olis de llavors, a fi i efecte que Washington es pugui desempallegar, entre d'altres, dels seus excedents de soja.

Mentrestant, els dos fills del fundador tenen descendència: tres nois i dues noies pel que fa a Josep, i tres noies i un noi, el seu germà Ramon. Quan Anton Pont i Amenós, el fill més gran de Josep, acaba la carrera a l'Escola d'Alts Estudis Mercantils de Barcelona, el seu pare i el seu oncle es reuneixen amb ell i li fan una proposta temptadora: «Noi, tenim la possibilitat de comprar una fitxa per exportar a Reus que ens costa 200.000 pessetes. Si t'espaviles per enviar les ametlles a l'exterior i d'aquí a dos anys no hem perdut diners, continuarem el negoci».

El 4 d'octubre de 1957, coincidint amb el llançament a l'espai del satèl·lit *Sputnik*, Anton Pont i Amenós és posat en òrbita a Reus, ciutat on resideix des d'aleshores. A part d'això, l'aventura exportadora d'Industrias Pont obté un resul-

19. A. TUDELA (2008), «Hambre, cartilla y estraperlo», *Público* (2 abril).

tat satisfactori, per la qual cosa l'empresa s'estalvia haver de passar per les vint-i-set cases exportadores que hi ha a Reus en aquell moment i es converteix en la número vint-i-vuit.

A mesura que van finalitzant els estudis, els fills de Josep i Ramon s'incorporen al negoci: Ramon Pont i Amenós es queda a Tàrrrega per encarregar-se de la part industrial. Josep Pont i Amenós s'ocuparà, també a Tàrrrega, del departament comercial, tant pel que fa als olis com a les fruites seques. Al seu torn, Antoni Pont i Grau, el fill de Ramon, es trasllada a Reus per dirigir la divisió industrial amb què compta l'empresa en aquesta ciutat i treballar en companyia del seu cosí.

La primera exportació a França s'esdevé l'any 1957. Al contrari que als seus orígens, Industrias Pont ja no despatxa únicament ametlles i avellanes a Lleida, Osca i Tarragona, sinó que amplia el seu abast al mercat espanyol. Amb aquesta finalitat, es construeix a Tàrrrega, el 1964, una fàbrica d'envasament d'olis i es pren la decisió de canviar el nom de l'empresa, que passarà a designar-se Borges.

La història d'aquest nom és molt curiosa. Segons el que expliquen algunes persones de la tercera generació, es tractava d'obrir el negoci a nous mercats i productes, sense traïr la personalitat que tenia l'empresa. La primera intenció és registrar la marca Pont, però no és possible perquè algú se'ls ha avançat. És aleshores que sorgeix la proposta de fer servir l'apel·latiu Borges, aprofitant el gran prestigi de què gaudeixen els olis de les Borges Blanques, tant a l'interior com a l'exterior de Catalunya. L'inconvenient del cas és que és prohibit enregistrar noms geogràfics, obstacle que finalment aconseguen eludir recorrent a un conegut de la família (José Borges), el cognom del qual compleix totes les expectatives comercials: és curt, de dues síl·labes, fàcil de memoritzar i, per postres, és també una marca paraigua sense les connotacions geogràfiques del cognom Pont, idònia per comercialitzar, a part d'olis, tota mena d'aliments (fruites seques i dessecades, olives, carxofes, vinagres, etc.).

Mentre que Antoni Pont i Pont funda el negoci i comença a industrialitzar l'empresa, i la seva dona i fills s'encarreguen de consolidar-la i donar-hi un nou impuls (Ramon Pont mor el 1978 a l'edat de seixanta-nou anys, mentre que el seu germà gran, Josep, traspasa el 1987 amb setanta-nou anys), la tercera generació serà decisiva per fer-la esdevenir internacional i diversificar-la.

En aquest aspecte, van tenir-hi molt a veure Josep i Ramon, que van animar els seus fills a anar-se'n a estudiar a l'estranger. És allà on es gesta la idea de la internacionalització i l'estímul necessari per canviar el guió d'una empresa que es veu obligada a funcionar dins d'un estat que s'enorgulleix del seu endarreriment. El primer a creuar els Pirineus és Anton Pont, que farà pràctiques a París a l'Association Française des Machines-Outils (AFMO), després d'afiliar-se a l'Associació Internacional d'Estudiants de Ciències Econòmiques i Empresarials (AIESEC). Ramon, al seu torn, viatja a Londres per incorporar-se a l'empresa de productes

de gran consum Macleans. Pel que fa a Josep, obtindrà una beca del Rotary Club per estudiar un any a la Universitat d'Athens de l'estat de Geòrgia (EUA). Antoni Pont i Grau, cosí dels tres germans, anirà a Montalban, una ciutat del sud-oest de França, on realitzarà pràctiques empresarials. A títol anecdòtic, Anton Pont i Amenós arribarà a ser, al cap dels anys, el president espanyol de l'AIESEC, mentre que el seu germà Ramon Pont i Amenós esdevindrà el màxim dirigent mundial d'aquesta associació.

En el fons, el que descobreixen els quatre socis és que Borges té una gran capacitat per desenvolupar-se, sempre que ho permeti la situació política i s'adoptin estratègies empresarials encaminades a l'obtenció d'aquest objectiu. És a saber: abastar totes les fases de la cadena, generant economies d'escala i de sinergies, com fan des de fa anys les multinacionals agroalimentàries anglosaxones (que disposen des de finques agrícoles, dins i fora del país, en què cultiven els seus productes, fins a xarxes de distribució molt potents que arriben al consumidor final); afavorir l'exportació, però també la importació (vet aquí la novetat), com també potenciar els clústers o «diamants competitiu» de la marca: productes típics de la dieta mediterrània, saludables i de qualitat.

Però el camí no estarà lliure d'ensurts: a la matinada del 28 de març de 1996, gairebé totes les emissores radiofòniques (de Luis del Olmo a Iñaki Gabilondo) comencen a informar que un artefacte incendiari ha arrasat el 40 % de les instal·lacions de Borges i ha causat pèrdues de cinc mil milions de pessetes. L'incident s'emmarca en l'anomenada *guerra de l'avellana*, després que la companyia hagués decidit importar aquest fruit de Turquia, on la mà d'obra és tres vegades més barata.

Així doncs, una misteriosa associació que es fa anomenar Unió Revolucionària Paguesa (URP), que ja havia dut a terme actes semblants l'any 1990, reivindica l'atemptat pels volts de la una de la matinada, amb dues trucades a l'emissora Catalunya Ràdio i a l'Agència Efe. A més, a la paret exterior de la planta Borges apareix una pintada que diu: «URP. Importadors traïdors. Avellana turca mort».

Amb motiu d'aquest fet, els quatre socis que dirigeixen Borges manifesten la seva intenció de reconstruir la fàbrica tan aviat com puguin:<sup>20</sup>

Vimos desde el primer momento que debíamos poner toda la carne en el asador, que era una lucha contrarreloj y que nos jugábamos el futuro de la empresa. Decidimos que mi hermano Ramón, con exitosa experiencia industrial en aceites se involucrase en la reconstrucción y pilotó un equipo con nuestro primo Ton y mi hijo Antonio y todo nuestro equipo técnico. Mi otro hermano José participó en el diseño de las necesidades comerciales. Se encargó a su vez a nuestro Director Económico Finan-

20. A. PONT (2005), «Borges. Gestión de una crisis. Convertir una desgracia en una oportunidad», *Universia Business Review*, núm. 8 (quart trimestre), p. 10-23, ISSN 1698-5117.

ciero que se responsabilizase de todo lo relacionado con el cobro del seguro. Un primer dilema fue el de si reconstruíamos la fábrica o no. Nuestro principal asesor nos telefoneó, casualmente, desde Hong Kong, planteándonos la opción de tener una fábrica virtual. [...] Analizamos pros y contras y llegamos a la conclusión de que dada la complejidad de los frutos secos que manejábamos, con su correspondiente especialización y la variedad de formatos, es decir, nuestra condición de fabricantes multiproducto y multienvase unido a una vocación de integración vertical en todas las anillas de la cadena de valor de nuestro proceso hacían aconsejable descartar la alternativa. O sea que decidimos tener una nueva fábrica.

Com que ocuparia massa espai ressenyar els èxits de la tercera generació, ens limitarem a apuntar que entre 1957 i 1987 (any en què entra en escena la quarta generació) Borges es converteix en una empresa internacional, apartat que inclou des de l'origen de les matèries primeres (anacards arribats de l'Índia, panses procedents de Turquia, festucs de l'Iran...) fins al destí dels seus productes.

De resultes d'això, l'any 2012, el 72% de les vendes d'aquesta empresa familiar catalana van procedir de l'exterior, fins que va arribar a ser la marca d'olis amb més distribució a escala mundial i va obtenir la primera posició d'aquest apartat en vint-i-cinc països.

Abans d'arribar-hi, però, la quarta generació de Borges aconseguirà els millors beneficis de la història en matèria de facturació. Semblant triomf donarà peu a un debat exhaustiu sobre el paper que ha d'exercir la família d'empresaris en aquest model, del qual es faran ressò algunes escoles de negocis, com ara la Càtedra d'Empresa Familiar d'IESE Business School.<sup>21</sup> En vista de les circumstàncies, i de cara a evitar greuges i incomoditats entre les famílies que integren Borges, els catorze cosins de la quarta generació (vuit dels quals treballen a l'empresa, on són remunerats a preu de mercat en funció de les seves aptituds, amb independència del grau de parentiu amb els quatre socis que encapçalen la tercera generació), han acceptat de professionalitzar la gestió i convertir-se en una empresa de govern familiar.

A partir d'aleshores, la família propietària dirigeix el Grup Borges a través del Consell d'Administració i de les seves comissions, fixa les estratègies, detalla el pla d'empresa, escull el conseller delegat, estableix les prioritats, aprova el pressupost, etc.

Mirant enrere, de ben segur que Antoni Pont i Pont i Dolors Creus i Casanoves mai no s'haurien imaginat que aquella empresa modesta que van muntar a Tàrraga, partint ametlles manualment i dedicant-se a la compravenda d'olives, arribaria a comercialitzar, el 2012, un total de 66.000 tones d'oli d'oliva, 45.000 d'oli de gira-sol, 32.000 de fruites seques, 23.000 d'altres olis, 7.000 d'olives i 10.000 tones d'altres productes com vinagres i *snacks*, i amb una massa salarial d'unes mil persones.

21. Newsletter IESE Business School, núm. 52 (1 desembre 2009).

Ni tampoc no podien preveure que Borges ocuparia el primer lloc d'Espanya en l'exportació d'oli d'oliva envasat amb marca; que se situaria al capdavant del mercat espanyol en la venda de nous envasades, fruites seques i dessecades i crispetes per a microones; que disposaria d'empreses filials en tretze països, entre ells l'Índia, el Brasil, la Xina, Austràlia, els Estats Units i Rússia, i que exportaria els seus productes a cent disset nacions.

Tanmateix, per molt lluny que quedi aquell dia de 1896, en què la família Pont va iniciar el seu camí, el còctel que ha permès situar la quarta generació de l'empresa en una posició privilegiada continua sent, si fa no fa, el mateix: treball, passió i lògica, entesa com una actitud realista, però, alhora, que no defuig anticipar-se a les necessitats del mercat amb l'optimisme irreductible que han desenvolupat, a còpia de disgustos, els pagesos de Catalunya, juntament amb aquella visió cosmopolita *made in* Reus i Tàrraga.



FIGURA 5. Logo de Borges. Fotografia cedida per Antoni Pont.