



¿El producto en una sola mano? La Unión Azucarera Argentina S.A. y los convenios de comercialización en un contexto de crisis (1895-1902)

The product in one hand? La Unión Azucarera Argentina S.A. and the marketing agreements in a context of crisis (1895-1902)

Moyano, Daniel

 Daniel Moyano

moyano79@gmail.com

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina

Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina

Investigaciones y Ensayos

Academia Nacional de la Historia de la República Argentina, Argentina

ISSN: 2545-7055

ISSN-e: 0539-242X

Periodicidad: Semestral

vol. 75, 2023

publicaciones@anhistoria.org.ar

Recepción: 03 Abril 2023

Aprobación: 17 Agosto 2023

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/237/2374500004/>

DOI: <https://doi.org/10.51438/25457055IyE75e004>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

Cómo citar: Moyano, D. (2023). ¿El producto en una sola mano? La Unión Azucarera Argentina S.A. y los convenios de comercialización en un contexto de crisis (1895-1902). *Investigaciones y Ensayos*, (75), e004. <https://doi.org/10.51438/25457055IyE75e004>

Resumen: A finales del siglo XIX, la industria azucarera argentina ingresó en su primer ciclo de sobreproducción. Tras casi dos décadas de crecimiento, en 1895 se superaron las necesidades del consumo interno, cuya consecuencia directa fue la abrupta caída de los precios. Los intereses involucrados instrumentaron diferentes soluciones, concluyendo que sólo mediante la exportación lograrían estabilizar la plaza doméstica. Así, se ensayaron convenios entre productores y comercializadores, se gestionaron subsidios a la exportación, y se formó la “Unión Azucarera Argentina” S. A., encargada –en principio– de comprar los stocks y dosificar las ventas dentro y fuera del país para elevar las cotizaciones. La historiografía muestra considerables avances en el análisis de esta crisis, el accionar corporativo y los entretelones de la sanción de leyes de primas a la exportación. Con todo, un estudio centrado en esta firma comercial –fundamental en la arquitectura político/empresarial orientada a la exportación–, permitirá acercarnos con mayor detalle a la conformación y funcionamiento de acuerdos comerciales intrasectoriales, para dialogar con las interpretaciones generales sobre esta coyuntura y aportar nueva evidencia sobre las primeras prácticas colusorias en la industria argentina.

Palabras clave: Empresarios, cártel, acuerdos colusorios, exportación, industria azucarera.

Abstract: At the end of the 19th century, the Argentine sugar industry entered its first cycle of overproduction. After almost two decades of growth, in 1895 the needs of domestic consumption were exceeded, the direct consequence of which was the abrupt fall in prices. The interests involved implemented different solutions, concluding that only through exports would they be able to stabilize the domestic market. Thus, agreements between producers and traders were tried, export subsidies were negotiated, and the “Unión Azucarera Argentina” S. A. was formed, in charge -in principle- of buying the stocks and dosing the sales inside and outside the country to increase the quotations. The historiography showed considerable progress in the analysis of this crisis, the corporate actions, and the behind-the-scenes of the sanctioning of a law of export premiums.

However, a study focused on this commercial firm -fundamental in the political/entrepreneurial architecture oriented to exports- will allow us to approach in greater detail the conformation and functioning of intra-sector business agreements, to dialogue with the general interpretations of this situation and to provide new evidence on the first collusive practices in the Argentine industry.

Keywords: Entrepreneurs, Cartel, Collusive agreement, Export, Sugar Industry.

INTRODUCCIÓN

En el último lustro del siglo XIX, la agroindustria azucarera que se desarrolló en el noroeste del país con epicentro en la provincia de Tucumán atravesó por el primero de una serie de traspies que caracterizaron a esta actividad en la Argentina. Luego de casi dos décadas de sostenido crecimiento apoyado en una serie de medidas estatales de estímulo –particularmente en un esquema aduanero proteccionista–, en 1895 la elaboración de azúcar sobrepasó por primera vez las necesidades del consumo interno. Ante la imposibilidad de exportar a precios competitivos en un mercado internacional abarrotado de azúcar barato, la consecuencia lógica fue la abrupta caída de los precios.

Los intereses involucrados diagramaron diversas soluciones tendientes a estabilizar la plaza doméstica, pero concluyeron que sólo se superaría la crisis colocando parte de los excedentes en el exterior. Así, se ensayaron convenios entre productores, se gestionaron subsidios a la exportación y, de particular interés para nuestro estudio, se formó la “Unión Azucarera Argentina” S.A. (UAA), con el objetivo inicial de comprar los stocks y retirarlos del mercado, para luego dosificar las ventas en las plazas internas o allende los puertos, con la intención de elevar las cotizaciones internas del azúcar.

La historiografía evidencia considerables avances en el análisis de esta primera crisis por exceso de oferta, con especial énfasis en el accionar empresarial y en su organización corporativa, y también en los entretelones de la sanción de una ley de primas, fundamental para aplicar estrategias de *dumping* y para evitar que la exportación se realizara a precios de quebranto. Representan referencias ineludibles los clásicos abordajes de Kaerger (2004[1901]); Lahitte y Correa (1898); Denis (1916); García (1917); Ávila (1918); Micele (1936); Schleh (1939), y más adelante, los renovados aportes de Guy (1981); Santamaría (1986); Girbal de Blacha (1988); Pucci (1995); Campi (2000); Bravo, Campi y Sánchez Román (2001); Sánchez Román (2005); Bravo (2008); Lenis (2011 y 2012). En dicho proceso, la UAA fue considerada como un eje fundamental de esta ingeniería político/empresarial orientada a la exportación. Sin embargo, hasta ahora no fue analizada con detenimiento. La mayoría de las veces, los estudios se apoyaron en afirmaciones de contemporáneos o analistas posteriores que, en ocasiones, carecieron de sustento empírico o bien la interpretaron a partir de algunas nociones preconcebidas.

Con esto no se pretende cargar contra las investigaciones previas, ya que su objetivo no se centró en el estudio de la firma en cuestión, sino en la reconstrucción del ambiente productivo/institucional de la actividad azucarera de finales del siglo XIX. Sin embargo, es preciso señalar que la UAA fue generalmente interpretada como el primer acuerdo colusorio en la actividad azucarera en el país, cuyo propósito fue la monopolización de la producción para contener las cotizaciones internas del dulce en un contexto de exceso de oferta. En algunos casos, se lo denominó *trust* azucarero, en otros *pool* de comercialización, mientras que una parte de la literatura lo designó como un cártel empresarial con innegables tintes peyorativos. En este estudio tomaremos algunas concepciones de un contemporáneo, Gascón y Marín (1904), con el fin de ensayar una definición genérica de lo que entendemos por acuerdo de cártel, a la que agregaremos algunas consideraciones adicionales. En principio, se lo puede comprender como la unión de empresas que

deseando regular la concurrencia se ponen de acuerdo, ya sea en la fijación de precios de compra de materias primas o de la venta de los productos, conservando totalmente su individualidad, pero cediendo parte de su independencia en beneficio de la entidad ejecutora del acuerdo (sociedad, sindicato, comisión, etc).¹

Al respecto, conviene aclarar que durante esta época, el término *trust* se asociaba erróneamente con estrategias de cartelización de un sector o con una unión de intereses con capacidad de *lobby* en los espacios de poder.² Un buen ejemplo resulta el uso del término en el informe de 1919 elaborado por una Comisión Oficial Investigadora de los Trusts en Argentina (Cámara de Diputados de la Nación, 1919) y también en parte de los estudios sobre estas prácticas en la industria azucarera (Pillado, 1906; Micele, 1936; entre otros). Los acuerdos colusorios, la concentración de empresas y la tendencia a la monopolización se desarrollaron desde temprano entre el empresariado argentino, particularmente en el sector industrial. Luego de la crisis de 1890 y durante la primera década del siglo XX, se observa una tendencia a la concentración de capital y a la formación de grandes empresas –entre otros motivos– en respuesta a la estrechez del mercado y a la necesidad de controlar la oferta (Rocchi, 2006). Estas prácticas se vieron favorecidas al no haber barreras legales que las impidieran, a pesar de que existe abundante información sobre intentos para evitar los abusos económicos, los fraudes al comercio y a los consumidores, o la necesidad de regular los acuerdos oligopólicos (Lanciotti y Lluch, 2021). Si bien en 1918 se conformó la mencionada Comisión en el Congreso de la Nación para investigar los *trusts*, recién en 1923 se sancionó la ley 11.210 para la “Represión de la especulación y los monopolios (*trusts*)”, con el objeto de combatir los convenios o fusiones de capitales tendientes a conformar monopolios, pero con grandes deficiencias que obstaculizaron sus efectos prácticos (Belini, 2017).³

Aunque esta temática en Argentina ha despertado la atención desde hace algunos años (Lluch, 2017), en la historiografía internacional se registran considerables avances. En efecto, a diferencia de las interpretaciones tradicionales provenientes de la economía, que conciben a la maximización de los beneficios como la principal motivación de los acuerdos de cártel e intentan identificar las características estructurales que hacen que los mercados sean susceptibles de monopolización, el análisis histórico desde una perspectiva empresarial trata de abordarlos desde adentro, advirtiendo que también puede surgir esta práctica como respuesta a una crisis, como una búsqueda por reducir la incertidumbre, o para minimizar las alteraciones de los precios. Es decir, más que avanzar hacia la monopolización, en ocasiones poseen un carácter reactivo o defensivo, cuya orientación fundamental busca la seguridad y la estabilidad, en una especie de estrategia de gestión del riesgo (Liefmann 1932; Fear, 2008; Schröter, 2013; Fellman y Shanahan, 2020). En síntesis, los cárteles representaban al menos una de las formas en que los contemporáneos debatían el capitalismo e intentaban gestionar sus desequilibrios, por lo que su estudio debe evitar las perspectivas conspirativas y situar la discusión en un marco más amplio, donde se pongan en perspectiva las prácticas de autorregulación empresarial que generaron, en tanto no eliminaron la competencia, sino más bien la recondujeron y ordenaron (Fear, 2008).

En este estudio buscaremos probar que la UAA desempeñó un rol fundamental en esta etapa de ensayos acometidos por industriales y comerciantes para lograr convenios de ventas y alianzas enmarcadas en prácticas colusorias que se materializaron en diferentes formatos de cartelización para ordenar el mercado interno del azúcar en su primera crisis. En este sentido, a partir de una revisión sobre la producción historiográfica, realizaremos un acercamiento al derrotero de esta empresa, desplazando el eje del debate desde el contexto hacia la firma, lo que permitirá descubrir vacíos y ciertas insuficiencias explicativas. Si bien nos centraremos sólo en los años en que operó esta empresa comercial, el estudio sobre su desenvolvimiento y las estrategias en la dirección de la firma con datos empíricos nos permitirá dialogar con las interpretaciones “macro” sobre esta coyuntura y profundizar en el estudio de las maniobras de concertación y las dinámicas colusorias interempresariales en espacios formalizados –como una firma–, y en ámbitos no formalizados –como en diversos acuerdos flexibles–.

Para tal fin, hemos consultado extractos de las Memorias y Balances de la UAA reproducidas en diferentes publicaciones de época, protocolos notariales (ubicados en el Archivo General de la Nación), archivos

epistolares (preservados en el Archivo Histórico de Tucumán), estadísticas del Centro Azucarero Argentino, entre otras fuentes. En suma, el presente estudio permitirá sugerir nuevos ángulos de análisis para futuros trabajos e introducir algunos matices a las interpretaciones más consolidadas, con el fin de abordar temáticas conexas que enriquezcan el estudio de este importante sector industrial durante su primera crisis de sobreproducción y las estrategias implementadas para superarla.

SOBREPRODUCCIÓN EN CIERNES, INTENTOS DE ACUERDOS Y BÚSQUEDA DEL APOYO ESTATAL

La agroindustria azucarera argentina experimentó un acelerado incremento de la producción desde finales de los años 1870 y la década siguiente, entre otros factores, debido a un paquete de medidas estatales, cuyo elemento más destacado fue la aplicación de aranceles aduaneros específicos para contener el ingreso de símiles extranjeros a menor precio. En la provincia de Tucumán –principal centro productor– se pasó de 3.000 t en 1877 a 40.843 t en 1889, sumando en todo el país 49.321 t de azúcar (Schleh, 1939). Un año después, como consecuencia de la suba del oro producto de la crisis de 1890, se reforzó la protección aduanera que gozaba el dulce nacional, con un notorio encarecimiento del azúcar extranjero, mientras que la elaboración local avanzaba en pos de abastecer la demanda interna (Denis, 1916; Sánchez Román, 2005). Luego de una suba del precio del azúcar refinado nacional en 1889 y 1890, desde 3,90 a 4,65 pesos m/n, se produjo un salto a 8,75 pesos m/n en 1891. Luego de un descenso a 7,10 pesos m/n en los dos años posteriores, desde 1894 se acentuó la tendencia a la baja de las cotizaciones, que descendió a 4,95 pesos m/n (Revista Azucarera, 1911, p. 221). El azúcar blanco no refinado (en terrón o molido), el principal producto elaborado por los ingenios para el consumo directo se cotizaba a menor precio pero acompañó esta tendencia.⁴ A esta caída de los precios en menos de un lustro, se le sumó un tributo aplicado al alcohol dentro del paquete de medidas llevado adelante durante la presidencia de Carlos Pellegrini consistente en la creación de “impuestos a consumos específicos” –conocidos como “impuestos internos”–, y al aumento notable de los gravámenes aplicados a la actividad azucarera dispuesto por el gobierno de la provincia de Tucumán, vigentes a partir de 1893 (Balán y López, 1977; Guy, 1981; Moyano, 2013). En conjunto, la carga que soportaban los propietarios de las fábricas azucareras llegó a ser considerable, incidiendo en los pasivos de algunas empresas. Pero más allá de estos y otros factores adicionales, como las deudas acumuladas con el fisco por impuestos impagos, o el encarecimiento de los préstamos con bancos o con consignatarios por adelantos a cuenta, los orígenes de la primera crisis por la que atravesó esta agroindustria deben relacionarse con el incremento de la capacidad de elaboración de los ingenios a finales del siglo XIX, ampliamente por encima de las necesidades del consumo nacional (Campi, 2000). Todos los elementos anteriormente reseñados no hicieron más que agravar la coyuntura, repercutiendo directamente en el estado financiero de las firmas y en la estructura empresarial.⁵

Al respecto, en 1894, Ernesto Tornquist (destacado financista, propietario de ingenio, fundador y accionista de la entonces única refinería de azúcar del país, y administrador de un *holding* de empresas conocido como el grupo Tornquist), advertía sobre la delicada situación por la que atravesaba la agroindustria norteña al afirmar que la producción de ese año rondaría las 60.000 t con un consumo del país calculado en 65.000 t de azúcares de diferentes tipos. Por lo tanto, sentenciaba:

“Si aún hoy se vende el azúcar refinada en Buenos Aires al equivalente de 20 centavos oro el kilo y la primera molida á 14 centavos, dentro de poco tiempo estos precios bajarán por el aumento de nuestra producción (...) el consumo basta á la producción. Pero dentro de 2 ó 3 años nuestra producción excederá al consumo, y entonces forzosamente los precios deberán bajar, pues no podemos exportar nuestros azúcares, por su mayor costo de producción que en otros países” (Revista Azucarera, 1894, p. 250).⁶

El pronóstico del empresario efectivamente se cumplió, aunque no en los plazos anunciados. La cosecha de ese año superó su estimación en un 40%, con 85.000 t, y, en la cosecha siguiente, la producción nacional totalizó 130.000 t para abastecer una demanda doméstica que rondaba las 95.000 t (Lahitte y Correa, 1898, p. 129).⁷ Esta situación, como es lógico, trastocó el normal desenvolvimiento de la industria, provocó la caída de los precios por la sobreoferta del dulce en plaza y estimuló la premura de fabricantes, consignatarios, mayoristas, acopiadores y almaceneros para desprenderse del producto antes que se acentuara su desvalorización, lo que refleja la complejidad que había adquirido la cadena de comercialización del azúcar a finales del siglo XIX (Sánchez Román, 2005; Moyano, 2015). Una muestra de la presurosa competencia entablada entre las principales casas tenedoras de azúcar que profundizó el desorden del mercado y la caída de los precios, podemos ubicarla en una carta escrita por un joven Ernesto Padilla desde Buenos Aires a su padre José (dueño y administrador del ingenio Mercedes, en Tucumán):

“Debemos estar muy satisfechos, papá, con la casa [de comisiones y consignaciones] Ocampo y Cía. (...) iban a buscarlos para que vendieran a \$2,20 y 2,30 cuando todos creían que el azúcar se venía al suelo y ellos supieron resistir con firmeza y cuando todos han vendido, sacrificando el artículo de sus comitentes, ellos recién han comenzado haciendo de golpe treinta centavos en los diez kilos para subir ahora hasta 3,10” (Archivo Histórico de Tucumán [AHT], Archivo de Cartas [AC], Colección Dr. Ernesto Padilla [CEP], 12/1/1895).

Este primer atisbo devino en una situación apremiante, por lo que el Centro Azucarero Argentino (CAA) —corporación empresarial que nucleaba los intereses del sector—, puso manos a la obra. Tras advertir que los excedentes que dejaría la zafra 1895 pesarían considerablemente en un mercado saturado de azúcar, que se profundizarían las bajas cotizaciones por la desordenada competencia entre los tenedores de productos y por la necesidad imperiosa de los fabricantes por realizar sus cosechas para atender las deudas contraídas, advirtió como una primera alternativa aislar del mercado interno parte de los stocks mediante el acopio o la exportación (Guy, 1981; Lenis, 2011). Así, bajo la presidencia del industrial Lidoro Quinteros, se impulsó la formación de una comisión integrada por destacadas personalidades ligadas al comercio del azúcar y a las finanzas. Esta sería la primera de numerosas tentativas para alcanzar acuerdos que permitieran una concertación con los actores involucrados en el sector tendientes a ordenar el mercado y evitar —en lo posible— una pronunciada caída de los precios.

En general, la historiografía no prestó la suficiente atención a estas primeras tentativas de convenios, posiblemente por no haber prosperado ninguna de ellas. Quienes sí lo hicieron, identificaron entre tres y cuatro conatos (Guy, 1981; Lenis, 2012). Empero, tras una lectura del órgano de difusión del CAA —la Revista Azucarera— y también de la prensa gráfica, epístolas e informes de época, es posible ubicar alrededor de siete ensayos de convenios en 1895 e identificar el contexto que llevó a la posterior conformación de nuestro principal objeto de estudio: la primera gran empresa de acopio y exportación de azúcar de Argentina.

No es este el lugar para analizar en detalle cada formulación, pese a que resultaría sumamente esclarecedor que se las estudie detenidamente para considerar sus planteos y arriesgar posibles respuestas a sus fracasos. Aquí sólo los expondremos sucintamente para rescatar los elementos que dieron paso a la formación de la UAA, un año después.

1) En febrero, se formó una Comisión del CAA compuesta por comerciantes y consignatarios de azúcar, que exploraría la posibilidad de formar un sindicato compuesto por fabricantes y comercializadores. Como dato a destacar, ya se postulaba como alternativa limitar la producción. 2) En mayo, se propuso la formación de un sindicato para centralizar el comercio del azúcar, similar al que operaba en el sector del alcohol.⁸ El CAA apoyó esta moción y, aunque no participó directamente, propició la reunión de importantes comerciantes y consignatarios con el propósito de que este sindicato fuera controlado por los mismos actores ligados al comercio, comprara la totalidad de la producción a un precio fijo, y distribuyera las ganancias y pérdidas en partes proporcionales. Posteriormente, en julio, hubo dos propuestas: 4) el comerciante/industrial Francisco Bustamante y el también industrial Juan Videla buscaron arribar a un acuerdo entre fabricantes y consignatarios para regularizar las ventas. 5) El comerciante/industrial Tomás Devoto reflató la

idea de conformar un sindicato y logró las adhesiones necesarias en Buenos Aires, pero fracasó al igual que los anteriores. Al mes siguiente, se registraron nuevamente dos intentos de acuerdo: 6) un sindicato propuesto, esta vez, por el comerciante Melitón Rodríguez, al que se sumaron nada menos que 20 industriales, pero sin éxito. 7) Un intento más de conformar una Comisión propuesta por el CAA que se encargaría de fijar precios mínimos. La propuesta estipulaba regular los expendios, fijar un precio de base y establecer una cuota mensual de venta a cada fabricante. Dicho sindicato se denominaría “Unión Industrial Azucarera” –aunque también se especuló con nombrarlo “Unión Industrial de Fabricantes Azucareros” o “Unión Azucarera”– y duraría hasta el inicio de la zafra 1896. Firmaron todos con excepción de tres industriales y, pese a las tratativas, fracasó por falta de unanimidad.⁹ 8) En septiembre, el fabricante Clodomiro Hileret propuso una alternativa para salvar a la inconclusa Unión Industrial Azucarera. Pero al igual que las propuestas de los sindicatos anteriores, no alcanzó los acuerdos necesarios.¹⁰

Tras repasar brevemente estos intentos de acuerdo, queda claro que, para 1895, existía un consenso entre industriales y comerciantes sobre el peligro de la acumulación de stocks de azúcar y la necesidad de exportar y/o retirar parte del producido para descomprimir el mercado y evitar una sobreoferta. Aunque se planteó la constitución de comisiones encargadas de ordenar las salidas de azúcar al mercado, la propuesta de un sindicato cobró una notoriedad destacada, quizás por el buen funcionamiento en el rubro alcoholes, o bien, por representar un instrumento ampliamente utilizado por los productores europeos para sostener los precios internos (Santamaría, 1986). Además, no debe pasarse por alto que la búsqueda de soluciones no se redujo a la corporación azucarera –supuestamente, con mayor consenso hacia el interior del sector– sino que provino también del ámbito privado. Asimismo, es imposible soslayar que cualquiera haya sido el origen de la proposición, las decisiones no sólo recaían en los fabricantes sino también en los comerciantes y financistas, elementos centrales de la dinamización de los mercados del azúcar y alcohol en diferentes plazas del país. Es más, fue desde este sector que se originaron las propuestas más consistentes, pero que naufragaron por la disposición de contar con la aceptación unánime de los productores.

Una vez frustradas las tentativas de acuerdos particulares, a finales de 1895 el CAA fijó su atención en promover instrumentos de parte de las autoridades nacionales –particularmente un subsidio a las exportaciones– al evaluar que resultaría imposible a un país como Argentina colocar azúcar a precios remunerativos en el mercado internacional (Guy, 1981; Bravo, 2008). En efecto, la competencia entre los principales centros productores de azúcar de remolacha y azúcar de caña de diferentes partes del mundo se exacerbó de tal manera que, a finales de la centuria, el mercado internacional se encontraba inundado de azúcar a bajos precios, no sólo por el exceso de producción, sino por la apelación de los gobiernos a la aplicación de primas a la exportación, políticas de *dumping* y elevados aranceles aduaneros para proteger a las industrias nacionales y colocar el producido en los puertos ultramarinos (Prinsen Geerlig, 1912; Denis, 1916). Así, por solicitud y entendimiento con el CAA, el Poder Ejecutivo Nacional (PEN) propuso ante el Congreso Nacional la creación de subsidios a la exportación para descomprimir el mercado. Como contraparte, se planteó un impuesto interno al azúcar –hasta entonces solo el alcohol estaba afectado con gravámenes nacionales–, para ganar el apoyo en los legisladores al plantear un acuerdo que beneficiaría a la agroindustria y también a las arcas fiscales, ya que con la protección al azúcar nacional se había reducido considerablemente la recaudación vía importación. El proyecto se presentó a fines de 1895, fue aprobado en la Cámara baja, pero no se trató en el Senado. En consecuencia, antes de iniciar la nueva zafra 1896, que se pronosticaba tan abundante como la anterior, se instrumentaron otras soluciones tendientes a descomprimir y ordenar el mercado mientras se tramitaba la propuesta de subsidios a la exportación en el Congreso Nacional.

FORMACIÓN DE LA UNIÓN AZUCARERA ARGENTINA S. A.

Luego de fracasar los intentos de concertación para ordenar el mercado, a finales de 1895 Ernesto Tornquist, sus socios más cercanos de Refinería Argentina (RA), junto con el concurso de algunos industriales tucumanos, conformaron la “Compañía Azucarera Tucumana” S. A. (CAT), que entonces controló tres ingenios en Tucumán. La asociación lo habilitaba a cubrir parte de la producción de azúcar crudo –insumo básico para la refinación– y de azúcar blanca no refinada –en terrón, molida, etc.– junto con la posterior comercialización (Guy, 1988). No solo ubicaba al grupo en los sectores clave del negocio azucarero, sino que le permitiría evitar contratiempos en el flujo de materia prima a RA ante un destino incierto de numerosos ingenios como consecuencia de la crisis de sobreproducción y sus efectos. Por otra parte, a fines de 1895, a través de la firma comercial “Ernesto Tornquist y Cía.” –la matriz del *holding*–, inició la exportación de azúcar argentino a Inglaterra, como una medida para descomprimir paulatinamente sus existencias, aunque estas operaciones implicaran pérdidas por los bajos precios en el mercado internacional (El Orden, 7/11/1895).¹¹ Posteriormente fue secundado por otras casas comerciales con destino a Montevideo y Londres (El Orden, 19/2/1896). A inicios de 1896 se propuso un nuevo sindicato conformado entre industriales y consignatarios tenedores de azúcar blanca 1° molida, la de mayor consumo luego de la refinada. El objetivo era exportar hasta un 30% de las existencias y no lanzar a la venta interna el producto sin la aprobación de una comisión compuesta por destacados comerciantes. El convenio de ventas se fijó hasta el inicio de esa zafra, por lo que solo afectaba a las existencias de cosechas anteriores (El Orden, 30/1/1896).

Atento a la insuficiencia del acuerdo y con el objetivo de administrar el sobrante de azúcar de la zafra 1895 y la de ese año, que se pronosticaba tan elevada como la precedente, Tornquist y un sector de los propietarios de ingenios continuaron ensayando propuestas. A instancias del industrial y socio en RA, Clodomiro Hileret, propuso un convenio más elaborado, pero también bajo el formato de un sindicato coordinado por una comisión central (Revista Azucarera, 1896, p. 1.037-1.040). Posteriormente se ajustaron las bases de esta propuesta y se decidió avanzar en la formación de una novedosa firma comercial azucarera (El Orden, 5/2/1896; Revista Azucarera, 1896, pp. 1.079-1.082).

La modalidad elegida fue la constitución de un sindicato de ventas bajo el formato de una Sociedad Anónima, un marco institucionalizado sometido a las leyes comerciales antes que un convenio o acuerdo de voluntades, con la intención de que todos los industriales aceptaran formar parte de esta en calidad de accionistas. Se esperaba que, al comprometer los socios una porción de su capital en la firma, se obligarían a cumplir con las disposiciones de la Comisión Directiva, evitar infracciones o actitudes oportunistas con sanciones contundentes y, al representar una sociedad de acciones, acceder al mercado de crédito para comprar las existencias y efectuar adelantos con mayor facilidad que una casa comercial o un empresario particular. Desde febrero hasta abril se definieron los últimos detalles, se firmaron los acuerdos con los fabricantes y, en mayo, finalmente se la escrituró con el objeto explícito de:

“fomentar la industria azucarera de la República, por medio de la compra de sus productos y venta de estos dentro y fuera del país, por cuenta propia ó á comisión, anticipos de fondos, con ó sin garantías hipotecarias ó prendarias, contratos de participación con los fabricantes de azúcar, y arrendamiento y explotación de establecimientos y campos idóneos para la mencionada industria” (Revista Azucarera, 1896, p. 1.120).

El capital social se fijó en 8.000.000 pesos m/n dividido en 80.000 acciones de 100 al portador, constituyéndose con 30.000 acciones suscriptas (Tabla 1). Las 50.000 acciones restantes quedaron reservadas para los fabricantes que quisieran incorporarse a la sociedad, pudiendo ofrecer capital o azúcar como pago de la suscripción de acciones. La primera Comisión Directiva –que se mantuvo casi invariable hasta la disolución de la firma– estuvo conformada por Marco Avellaneda (presidente), Ernesto Tornquist (vicepresidente), Otto Bemberg, Federico Portalis, Manuel García Fernández, Mauricio Mayer, Teodoro de Bary (vocales),

con la gerencia de Emilio Pellet y Guillermo Dierks como subgerente, aprovechando su *expertise* como dirigentes del Sindicato de Alcoholes.¹²

TABLA 1
Composición del paquete accionario de la UAA en su fundación (1896)

Socios	(a) Capital social autorizado		(b) Capital suscrito		a/b
	acciones	pesos m/n	acciones	pesos m/n	
Clodomiro Hileret			10.000	1.000.000	12,5%
Ernesto Tornquist			5.000	500.000	6,3%
Federico Portalis			5.000	500.000	6,3%
Teodoro de Bary			2.800	280.000	3,5%
Otto Bemberg			2.000	200.000	2,5%
Pedro G. Méndez			1.500	150.000	1,9%
Brígido Terán			1.200	120.000	1,5%
Marco Avellaneda			500	50.000	0,6%
Mauricio Mayer			500	50.000	0,6%
Miguel Nougues			500	50.000	0,6%
Guillermo Methven			500	50.000	0,6%
Santiago Gallo			500	50.000	0,6%
	80.000	8.000.000	30.000	3.000.000	37,5%

Elaboración propia a partir de AGN, Escribanía Almanza-Gutiérrez, 1896 (fs. 92.811v- 92.815v)

El acuerdo primigenio fue tomado del proyecto Hileret. Para descomprimir los stocks de la anterior zafra de 1895 y la producción de la cosecha a punto de iniciar, la UAA solicitaba que cada industrial entregara el 60% o más del azúcar que fabricara en 1896. En contraprestación, esta firma se comprometía a exportar 25.000 t en los primeros meses de la zafra y retirar otras 10.000 t para sanear el mercado (suponiendo que ese sería el excedente de azúcar blanca no refinada de una campaña calculada en 95.000 t). Si durante ese año la ley de impuestos internos y primas a la exportación no se sancionaba, la UAA pagaría 2,40 pesos m/n por cada 10kg. En caso de que la cosecha nacional superara las 95.000 t, los industriales entregarían todo el sobrante en partes proporcionales al precio de 1,70 pesos m/n por los 10 kg para ser exportado por la Unión. Los fabricantes que quisieran ingresar a la firma podían hacerlo entregando todo el azúcar o la parte que desearan. Si cedían toda la producción, como contraparte, la UAA pagaría 2,60 pesos m/n en vez de 2,40 pesos m/n por 10kg, siempre calculando 95.000 t la zafra nacional. El excedente sería abonado en las condiciones anteriores, es decir, 1,70 pesos m/n por los 10 kg. (Kaerger, 2004 [1901]; Schleh, 1939).

Para vencer numerosos reparos y discrepancias, y propender a reunir el concurso de todos los industriales, la comisión directiva accedió a las exigencias de diversos propietarios de ingenio –algunos grandes industriales con poder de presión; otros bastante lejos de serlo– con el fin de reunir todas las firmas para concretar el acuerdo. Inclusive, se llegó a pagar precios diferenciales por calidades de azúcar, o se accedió a que algunos fabricantes produjeran de manera ilimitada a cambio de condiciones especiales de entrega (Guy, 1981). Son varios los ejemplos que se podrían incluir, pero decidimos incorporar dos casos sobre “excepciones” que realizaron los directivos de la UAA, tanto a un ingenio “pequeño” en términos de escalas (el Santa Bárbara, de Georges Vergnes), como a otro “grande” (el Mercedes, de José Padilla). Así, durante el contexto de negociaciones, Ernesto Padilla escribía a su padre:

“hoy estuve con Vergnes me ha dicho que él entra en el sindicato porque no hay otro remedio (...) Él ha sido quien me ha dicho que Hileret le ha manifestado que va a Tucumán dispuesto a aceptar los \$2,60 por los 10 kilos sin descuento que vos pedías (...) Creo que sería muy bueno que hablaras vos mismo con Hileret (...) pues me parece que te sería fácil sacar algún

puchito [porción] de ventaja en las condiciones. Reservadamente te comunico que con Vergnes ha convenido en pagarle una mayor suma por el azúcar terrón que él fabrica” (AHT, AC, CEP, 13/2/1896).

De igual manera, en una epístola posterior señalaba:

“Bemberg y Pellet vinieron a buscarme afligidísimos [sic] por tu resistencia a firmar el contrato definitivo, diciéndome que por este motivo llegaría a fracasar la Unión Azucarera (...) Dijeron que se podría arreglar. Consignatarios muéstrance [sic] enteramente dispuestos a entrar en arreglos” (AHT, AC, CEP, 16/4/1896).

De acuerdo con el análisis de la propuesta, y a contrapelo de observadores contemporáneos (Gallo, 1902; Pillado, 1906) y de parte de la historiografía (García, 1917; Micele, 1936; Vázquez Presedo, 1979; Santamaría 1986; Rosenzvaig, 1986), la UAA no solicitaba la entrega del total de la cosecha ni buscaba erigirse con el monopolio del comercio azucarero, ya que dejaba el 40% del producido para que los fabricantes lo colocaran a su conveniencia mediante sus canales habituales de venta. Con esto se trataba de ofrecer un margen de maniobra a los industriales y no lesionar los vínculos con consignatarios, comerciantes y clientes construidos desde más de una década atrás, no sólo con fuertes vinculaciones mercantiles sino también con deudas pendientes. Lo que intentaba esta firma era el retiro de la mayor cantidad posible de azúcar, aislarla del mercado y evitar que se lanzara a la venta más producto de lo estipulado (ya sea por necesidad o bien por especulación, aprovechando el paulatino repunte de los precios por el accionar de la sociedad). Además, propiciaba de manera indirecta la limitación de la producción, ya que colocaba un tope a la zafra nacional en 95.000 t, con 83.000 t correspondientes a Tucumán (Lahitte y Correa, 1898). Si los fabricantes sobrepasaban el límite estipulado, se verían en la obligación de entregar todo el sobrante a cambio de un 30% menos del precio acordado. Lógicamente, esta penalización se reducía a una disuasión netamente económica, apelando al buen criterio de los industriales.¹³

En marzo se anunció que los contratos preliminares habían sido ratificados por todos los fabricantes sin excepción, tanto de Tucumán como de las demás provincias productoras. Según noticias auspiciosas del CAA, el capital suscripto ascendía a casi 5.000.000 pesos m/n (Revista Azucarera, 1896, p. 1.229). Empero, se habían sumado 15 socios, reuniendo 27 accionistas en total; y estos habían suscripto solo 14.400 acciones, es decir, 1.440.000 pesos m/n más que la suma aportada por los 12 socios fundadores, lo que significó un aumento del 48% del capital inicial (Unión Azucarera Argentina, 1896). Aunque no representaba una suma despreciable, teniendo en cuenta que por entonces funcionaban en todo el país alrededor de 44 ingenios en manos de 38 empresas o empresarios individuales, cabe recordar que podían formar parte de a UAA no solo fabricantes sino también cañeros y comerciantes. Entre estos últimos, por entonces operaban más de una decena de grandes casas mercantiles, sin contar los corredores y comerciantes de menor escala de operaciones. De esto se desprende que varios industriales se sumaron enviando azúcar, pero no todos arriesgaron su capital en la sociedad a la espera de resultados, expresando cierta cautela respecto a la dirección de la firma y a la reacción del mercado.

La UAA se conformó en Buenos Aires y estableció una comisión especial en Tucumán cuyo representante desempeñaba las funciones de gerente. Este cargo fue ocupado por Brígido Terán –industrial azucarero y destacada figura de la burguesía regional–, acompañado por tres vocales. La subcomisión constituía el nexo con los demás fabricantes tucumanos y en la región norte del país, convocaba a las reuniones para discutir las propuestas de Buenos Aires y mantenía un contacto fluido con industriales y casas de comercio locales para persuadirlos sobre los beneficios de la Unión. Además, la firma dispuso la creación de comisiones en las dos plazas comerciales más importantes luego de Buenos Aires: las ciudades de Córdoba y Rosario. Como en el caso tucumano, también se apeló a la colaboración de destacados comerciantes de cada zona, insertos en redes mercantiles de azúcares y alcoholes, además del nombramiento de apoderados para atender los asuntos judiciales.

Las entregas se iniciaron con normalidad en mayo de 1896, la UAA comenzó a exportar primero a Montevideo y luego a otros puertos del exterior, mientras colocó en depósitos parte del producido en esa zafra. Las ventas se dosificaron y obtuvieron un leve repunte de los precios.¹⁴ Pero los problemas comenzaron

casi de manera inmediata. La firma “Guzmán y Cía.”, propietaria del ingenio Concepción, de Tucumán, adujo la falta de ratificación del contrato por parte de la UAA, lo que, a su parecer, le permitía desconocer el arreglo con la Unión y vender azúcar por su cuenta. No nos extenderemos en los pormenores de este conflicto pues ya ha sido reconstruido en otros estudios (Lahitte y Correa, 1898; Guy, 1981). Basta con señalar que se interpusieron demandas por incumplimiento de contratos a la firma tucumana, se embargó su azúcar por orden judicial, y tras cinco meses de pleitos, finalmente arribaron a un acuerdo donde “Guzmán y Cía.” abonó una parte de las pérdidas. Lo llamativo es que, para buena parte de la historiografía, este conflicto representó un punto de inflexión que lesionó la capacidad de consenso de la UAA y también del CAA. La ruptura del acuerdo de esta gran empresa azucarera habría sido el puntapié para oponerse de manera sistemática a todo intento de concertación promovido por la Unión, lo que le otorgó una dosis de “debilidad” de la que no pudo recuperarse (Lenis, 2011 y 2012). Nos permitimos disentir con esta interpretación.

La salida de “Guzmán y Cía.” efectivamente generó desconfianza entre los participantes involucrados en el acuerdo al intentar vender la totalidad de su azúcar por fuera de la Unión. Pero rápidamente esta firma tucumana se vio acorralada por las medidas judiciales interpuestas, se forzó un arreglo extrajudicial y se reincorporó al convenio cumpliendo con lo pactado. Consideramos que, con cierta dosis de teleología, se observó en esta actitud rupturista el preludio de lo que sucedería en los años posteriores: que numerosos fabricantes se rehusarían a participar de la UAA. Efectivamente, el propietario del ingenio Concepción, en numerosas ocasiones enfrentó a la Unión al negar su apoyo, conducta que secundaron otros industriales, generalmente tucumanos. Pero en otras situaciones cedió en sus pretensiones y participó de los acuerdos que se concretaron. A nuestro juicio, las razones de esa supuesta debilidad adjudicada a la UAA para sumar voluntades deberían buscarse en otros factores, como en su organización interna que dejaba poco margen de acción a los nuevos socios; y en la modificación del ambiente institucional luego de la aprobación, en enero de 1897, de la ley de primas para la exportación de azúcares.

Los socios fundadores, al aportar el capital necesario para iniciar el giro de la firma, aseguraron su participación en los principales ámbitos de decisión. Esto podría resultar una verdad de Perogrullo, pero no lo es tanto si consideramos que esta firma buscaba convencer a todos los intereses de la industria –o por lo menos a la gran mayoría– para que participaran de la sociedad. La firma solo duraría un año y medio con posibilidad de renovación, pero las cláusulas menores del contrato contenían ciertas restricciones que, consideramos, habrían oficiado como disuasores de los potenciales socios. Por ejemplo, la Comisión Directiva se conformaba con cinco titulares y tres suplentes, con la obligación de pertenecer tres de los primeros y dos de los segundos al CAA. Además, se precisaban 500 acciones para integrarla, por lo que todos los socios primigenios estaban habilitados. Por último, la sola asistencia de tres miembros facultaba a la Comisión Directiva a tomar resoluciones que afectaban los destinos de la firma. Si consideramos que la Casa Central estaba domiciliada en Buenos Aires (en un inmueble de Tornquist), a todo industrial y/o comerciante de las provincias del interior del país le resultaría complicado participar asiduamente en decisiones que podrían comprometer sus utilidades o su parte del capital social. Para agregar un elemento más, diez acciones daban derecho a un voto en la Asamblea General. Sin embargo, dicha Asamblea podía funcionar con la cuarta parte de las acciones emitidas, por lo que el reglamento otorgaba la llave de acceso a los fundadores, ya que entre todos sumaban más del 67% del paquete accionario suscripto y realizado.¹⁵

En definitiva, si resultaba menester la concurrencia de la mayor cantidad de accionistas, las disposiciones menores obturaban en cierta medida el ingreso, teniendo en cuenta la alta desconfianza y los problemas suscitados para arribar a acuerdos con cada uno de los participantes (recordemos las infructuosas reuniones de 1895). De todos modos, sin soslayar las restricciones intra-firma, consideramos que la sanción de la ley de primas cambió radicalmente las reglas de juego y, por lo tanto, la actitud de los jugadores.

LEY DE PRIMAS Y LA BÚSQUEDA DE UN NUEVO CONVENIO ENTRE FABRICANTES

Hemos señalado que, a finales de 1895, se propuso ante el Congreso Nacional la creación y aplicación de un impuesto interno al azúcar como base para otorgar primas a la exportación, en respuesta a la crisis reinante del sector y ante la imposibilidad de competir en el mercado internacional con azúcar barato de diferentes procedencias. La propuesta inicial consistía en la aplicación de un impuesto interno de 0,04 pesos m/n por cada kg de azúcar elaborado en 1896, que sería abonado por el fabricante. La recaudación formaría el fondo necesario para que el PEN abonara una prima de 0,12 pesos m/n por kg de azúcar exportado perteneciente a la zafra 1896. La exportación con derecho a prima podría alcanzar el tope de 25.000 t (Schleh, 1939). Finalmente fue debatido y sancionado en el Congreso en diciembre de 1896, con algunas modificaciones que poseen especial trascendencia para nuestro estudio.¹⁶

La ley 3469 sancionó la aplicación de un impuesto interno de 0,06 pesos m/n por cada kg de azúcar elaborado en 1897 o que se introdujera desde el extranjero hasta el 31 de diciembre de 1898, que sería abonado por el fabricante o el importador. A cambio, el PEN expendería un certificado –drawback– que habilitaría al tenedor para exportar hasta el 35% del azúcar sobre el cual hubiera pagado impuesto y recibir una devolución de 0,12 pesos m/n por kg exportado. Además, a todas las existencias de fabricación nacional se le aplicaría un impuesto reducido de 0,01 pesos m/n por kg, abonado por el tenedor. En caso de exportarla, se le devolvería 0,04 pesos m/n con un tope del 25% de esa existencia. Por último, las primas serían suspendidas automáticamente en el caso de que el precio del producto –impuesto incluido– superara los 4 pesos m/n los 10kg puestos sobre vagón de los ingenios (Schleh, 1939).

De lo expuesto se pueden rescatar algunos elementos de interés. En primer lugar, el impuesto fue algo mayor al planteado en el proyecto original, pero compensado con la eliminación del tope de 25.000 t por el 35% de la producción con posibilidad de exportar con primas –para una producción similar a 1896, significaría más del doble de toneladas subsidiadas pasibles de remitir fuera del país–. En segundo lugar, se aplicó un impuesto a las existencias de fabricación nacional, lo que beneficiaba casi exclusivamente a la UAA por ser la mayor acopiadora del país junto con RA (Guy, 1981; Bravo, 2008), aunque no se debe perder de vista que también numerosos ingenios poseían stocks en almacenes propios y en custodia en depósitos ajenos (warrants). Si bien recibirían un reintegro por su exportación, también se le aplicó un tope máximo del 25%. En tercer lugar, se denegaba la posibilidad que el precio del azúcar blanco no refinado excediera de 4 pesos m/n sobre vagón ingenio, lo que le imponía un límite a la especulación y evitaba un alza excesiva de los precios en el mercado interno, una vez neutralizados los excedentes. En consecuencia, aunque se encareciera artificialmente el producto a causa del impuesto, como señaló Bravo (2008), era la primera vez que en la legislación azucarera nacional se contemplaban los intereses de los consumidores al colocar un precio máximo para la demanda doméstica.

Con este panorama, se hacía más que imperioso el acuerdo entre fabricantes y comercializadores para ordenar el mercado, usufructuar de las primas y evitar sobrepasar el tope de precios, so pena de precipitar la cancelación de los drawbacks. Tras algunas tratativas y propuestas de convenios, el CAA propuso a Pellegrini como coordinador de una reunión entre industriales y comerciantes, con la esperanza de que su figura y criterio pudiera imponerse a las constantes diferencias de los factores involucrados en la actividad. Otros estudios dieron sus impresiones sobre la dinámica y los resultados de esta reunión (Lahitte y Correa, 1898; Kaerger, 2004 [1901]; Guy, 1981; Lenis, 2012). Particularmente nos interesa analizar, aunque de manera sucinta, los proyectos que se consideraron en esas jornadas, con el fin de identificar las propuestas de un sector de fabricantes y, sobre todo, la actitud que asumieron los directivos de la UAA.

Se presentaron tres proyectos. El primero fue propiciado por “Nougués Hnos.” (ingenio San Pablo-Tucumán, miembro de la UAA, cuyo propietario se había desempeñado meses antes como presidente del CAA) luego de reunir varias propuestas de industriales tucumanos. Partía de una base común: todos los fabricantes debían participar en el convenio y se debían generar instrumentos para evitar que otros se

acoplaran al esfuerzo de los firmantes sin colaborar. Como es lógico, ya se prevenía de posibles actitudes oportunistas que se aprovecharan del acuerdo sin involucrarse.¹⁷ Por otro lado, planteaba un precio de equilibrio que les permitieran vender el 50% del azúcar puertas adentro, mientras sacrificaban la otra mitad en la exportación, acogiéndose hasta donde se pudiera a la ley (35% con primas y el restante 15% sin reintegro). Además, planteaba un elemento interesante: propuso reducir la zafra de cada ingenio en un 10% respecto a la de 1896, con lo que se proyectaba limitar la producción. Por último, las exportaciones podrían hacerse por medio de la UAA –quizás la mejor opción– o por cuenta propia, siempre y cuando se cumpliera con el monto a exportar. A cambio de la entrega del azúcar a la UAA, ésta se obligaba a adelantar dinero a corto plazo, una necesidad fundamental de los fabricantes para cubrir los gastos operativos de la zafra (Centro Azucarero, 1897).

El otro proyecto lo plantearon 15 firmas tucumanas (entre empresarios con ingenios de grandes y pequeñas escalas en términos comparativos), pero con una concreción bastante más compleja. Tenía como horizonte mantener la exportación del 35% del azúcar, pero obligaba a la UAA a ingresar como un ingenio más – en igualdad de condiciones con los demás industriales– y a exportar sólo sus existencias, mientras que los ingenios exportarían el total de la producción 1897. Estipulaba un precio para cada tipo de azúcar (blanca molida, terrón, refinado), con la designación de comisiones *ad hoc* encargadas de determinar la calidad y precio de los productos –no casualmente se eligieron a destacados representantes del comercio de Tucumán, Rosario y Buenos Aires–.¹⁸ Además, se exigía que tanto los ingenios como la UAA vendieran al precio acordado por las comisiones, sin posibilidad de interponer reclamos. Se solicitaría al PEN la habilitación de depósitos fiscales en las provincias productoras y en las mayores plazas de consumo, como los almacenes de los ferrocarriles. Las mismas comisiones se encargarían de supervisar los embarques por los puertos de Rosario y Colastiné (Centro Azucarero, 1897).

Por su parte, los directivos de la UAA señalaron las falencias de los anteriores proyectos que, a su criterio, terminarían gravitando negativamente sobre el principal tenedor de azúcar en ese momento (la misma Unión), y luego de la poco grata experiencia con “Guzmán y Cía.”, puso como requisito *sine qua non* la participación de todos los fabricantes, no sólo suscribiendo el acuerdo sino formando parte de la sociedad. Es decir, en esta instancia se requería que ingresaran como accionistas mediante la cesión de azúcar a cuenta. Además, los fabricantes deberían entregar el total de las cosechas 1897 y 1898, recibiendo a cambio dos beneficios: un adelanto sin reintegro en caso de existir pérdidas en la venta y el pago del impuesto interno a cargo de la UAA. Por su parte, la sociedad se comprometía a abastecer a las plazas domésticas a un precio remunerativo mientras se obligaba a exportar grandes cantidades para descomprimir el mercado. Una cláusula fundamental fue que se colocaba un tope a las zafras siguientes, de modo que todo ingenio que se extralimitara debería entregar el azúcar a la UAA y exportarla corriendo con todos los gastos (Centro Azucarero, 1897).

En suma, después de su primer año de acopiar azúcar y exportar sin primas al mejor precio posible, y luego de los conflictos suscitados con algunos fabricantes (particularmente “Guzmán y Cía.”), con el fin de sanear a la brevedad la situación del mercado, la UAA propuso erigirse no sólo como el principal acopiador sino –esta vez sí– como el monopolizador de las ventas. Ya no aceptaría negociaciones particulares ni tampoco concesiones a algunos fabricantes. Se negociaría en igualdad de condiciones ya que todos serían integrantes del proyectado cártel azucarero. Resulta claro que estas exigencias eran difíciles de aceptar e inmediatamente recibió las críticas de los asistentes. Pellegrini, anticipándose a un fracaso, propuso como alternativa negociar mediante la diplomacia argentina la apertura del mercado de los Estados Unidos como una salida rápida del azúcar hasta que se adecuaran mejor las propuestas (Guy, 1981). Pero la alternativa resultó insuficiente. Quinteros, socio de “Guzmán y Cía.”, se opuso a formar parte de la UAA, tomando una actitud obstruccionista a todo avance y oficiando como la voz cantante de otros industriales que se negaban a las exigencias de la Unión (Lenis, 2012). Luego de acaloradas discusiones con Tornquist y una vez estancadas

las negociaciones, Pellegrini dio por finalizada su gestión advirtiendo que, si no se arribaba a un acuerdo, las consecuencias serían desastrosas para la actividad (Centro Azucarero, 1897).

¿LA CONCRECIÓN DE UN MONOPOLIO? CONSIDERACIONES EN TORNO A LA UAA

Luego de naufragar las tratativas para un acuerdo integral entre los fabricantes, que finalmente ordenara las exportaciones con primas, algunos observadores coetáneos y analistas posteriores adjudicaron un “fracaso” de la UAA, ante la imposibilidad de reunir a todas las voluntades. En este sentido, se señaló que sólo pudo congregarse a la mitad de los fabricantes del país, por lo que su objetivo de descomprimir el mercado y ordenar las ventas incrementando el valor del producto se vio boicoteado por los fabricantes, principalmente los tucumanos (Schleh, 1939; Giménez Zapiola, 1975; Rosenzvaig, 1986; Lenis, 2012). Empero, surgen ciertos interrogantes que llevarían a matizar el supuesto malogro de su performance. ¿Realmente los empresarios tucumanos, por sus rencillas con la UAA, se negaban rotundamente a un acuerdo de ventas? ¿los industriales observaban solamente sus intereses, olvidando que obraban en contra del bien común de la agroindustria al desordenar el mercado? Estas incógnitas –en ocasiones, con tintes moralistas– fueron expresadas por las autoridades de la UAA, el CAA a través de la Revista Azucarera, el sector de la prensa tucumana que apoyaba el proyecto y luego reproducidas por parte de la historiografía. No negamos que, entre las posteriores resistencias a integrar algún acuerdo se esgrimieron argumentaciones razonables, frecuentes en los procesos de formación de acuerdos colusorios, como la desconfianza entre los integrantes, las maniobras de miembros poderosos con incidencia en la gobernanza del cártel, o la falta de una supervisión sobre los encargados de la toma de decisiones –en este caso, el grupo Tornquist y su control en la UAA, la RA y su influencia en el CAA– (Rosenzvaig, 1986; Bravo, 2008). Pero también se expusieron motivos vagos e incluso extravagantes de parte de algunos empresarios, como una rotunda negativa a participar sin aclarar los motivos, la presunción de que si cerraban algunas fábricas se apreciaría el azúcar y, por ende, se ganaría más dinero; por la convicción de que una baja cotización del azúcar “beneficiaría” al industrial al abaratar el precio de la caña, hasta por sentirse agraviados ante una publicación de un diario de Buenos Aires.¹⁹ Pero si se indaga un poco más en profundidad en el ambiente institucional donde se desarrollaron los fabricantes y consignatarios, estas evasivas parecen tener un trasfondo más consistente.

Recordemos que a partir de enero de ese año (1897) entró en vigor la ley de primas, que habilitaba a cada fabricante a exportar sus productos, mediante sus consignatarios, y recibir a cambio el drawback para cobrar la prima. Entonces, ¿resultaba necesario unirse a la UAA arriesgando capital? Si el principal interesado en elevar el precio de los azúcares mediante la venta controlada y la exportación era la UAA por ser el principal tenedor de azúcar del país –para esa fecha contaba en depósito con más de 100.000 t, es decir, casi una cosecha completa (Giménez Zapiola, 1975)–, ¿por qué no dejar que la Unión corriera con los costos de ordenar el mercado y aprovechar el repunte de las cotizaciones? Sobre este punto, Sánchez Román (2005), sin analizar a fondo las circunstancias de esta coyuntura, advirtió acertadamente un comportamiento *free rider* de parte de varios empresarios azucareros luego de 1897, al esperar que se descongestionara la plaza para luego sacar réditos de la suba de precios.²⁰ Este tipo de conducta, según señala Storli (2014), resulta bastante común entre los productores externos a un cártel, que tienden a actuar individualmente por fuera, beneficiándose de las ganancias de la cartelización sin compartir los sacrificios que conlleva.

Así, durante la zafra 1896, el contexto era comprometido: se estaba afrontando la primera crisis de sobreproducción, se avizoraba un panorama sombrío y la exportación sólo se podía llevar a cabo con pérdidas. Por ese motivo, se suscribieron sendos acuerdos con la UAA, todos los fabricantes participaron, y sólo el incidente con el ingenio Concepción empañó el panorama. La Unión pudo repuntar el precio del producto, acopiar ingentes cantidades de azúcar, retirarlas del mercado y exportar más de lo pactado (Tabla 2). Sin embargo, a partir de enero de 1897, con la ley de primas en vigencia, el marco institucional se alteró y, por lo tanto, cambiaron las reglas de juego y la actitud de los jugadores. Esto se comprende si se considera la necesaria

interdependencia en la coordinación de acciones conjuntas, donde el arribo a acuerdos de cooperación no sólo depende de acciones propias sino ajenas, y en las cuales el cambio de matrices, de pautas de conducta, permite una multiplicidad de opciones a los sujetos, muchas veces decantándose por actitudes oportunistas (Parkhe, 1993). Aunque no se considere como una actitud deseable, representa una parte fundamental del juego. En este sentido, la incapacidad de los miembros potenciales del cártel para llegar a un acuerdo, o bien su oportunismo, llevó a aprovecharse de los beneficios de la colusión.

Con todo, no representaría un problema si los jugadores externos fueran pocos, ya que existen numerosos ejemplos de cárteles o acuerdos de ventas que funcionaron sin la unanimidad de los productores (Fellman y Shanahan, 2020). Por ejemplo, en el sector azucarero se constituyeron este tipo de sociedades en otras partes de Latinoamérica, con ámbitos operativos en ciertas regiones o estados, sin la posibilidad de incorporar a la totalidad de los fabricantes y con el solo efecto de organizarse defensivamente para incidir en el mercado.²¹ Pero el cuadro de la situación se complejiza cuando abundan potenciales jugadores que no se sumarán a los acuerdos, lo que oblitera la posibilidad de concretar una cartelización integral (Storli, 2014). Si se toma como certera la información brindada por Lahitte y Correa (1898), al señalar que solo 20 de los 47 ingenios se sumaron a la UAA --dato que fue utilizado posteriormente para argumentar su naufragio (Ávila, 1918, entre otros)-- se comprende la estrategia que implementó la Unión al terminar la primera zafra con las primas a la exportación en vigencia.

Así, contrariamente a lo que afirmó parte de la historiografía, la UAA no se disolvió a sólo dos años de su formación. El plazo legal fue fijado hasta el 31 de diciembre de 1897, pero en Asamblea Extraordinaria del 20 de noviembre de ese año, la Comisión Directiva resolvió prorrogar por tres años la sociedad, señalando que quedaba demostrada “la utilidad de la Unión”, alejaba la probabilidad de una disolución que obligara a liquidar precipitadamente grandes cantidades de azúcar, y agregaba, “estamos seguros que la acción de la Unión será benéfica á la industria y sus operaciones contribuirán á la regularización del mercado á la firmeza y elevación de los precios” (Revista Azucarera, 1897, p. 2.054). Razones adicionales incidieron quizás en la opción por la continuidad: a finales de 1897, ya se sabía que la zafra siguiente sería menor a las dos anteriores, debido principalmente a la contracción de la superficie cultivada en Tucumán por los bajos precios de la caña (Wiener, 1899; Bravo, 2008). Esta previsión no solo resultó cierta, sino que las contingencias climáticas contribuyeron también a la baja producción azucarera (Tabla 2). Además, desde el CAA ya se planteaba ante el Congreso Nacional una leve reforma de la ley de primas, solicitando pagar el mismo monto del impuesto interno (0,06 pesos m/n), pero con una devolución de 0,16 pesos m/n por el 25% del azúcar exportado (Revista Azucarera, 1897, p. 2.013), con el fin de incrementar la salida de azúcar sin menoscabar la recaudación del fisco. La ley 3681 del 10 de enero de 1898 confirmó la solicitud (Schleh, 1939). En este sentido, la sociedad se proponía continuar ejerciendo un rol central en el mercado, pero mediante un tipo de operatoria algo diferente a la original.

A partir de entonces, la UAA continuó con la compra de la producción a los fabricantes, exportó gran parte de lo acopiado y vendió el azúcar en el mercado interno de manera dosificada. Algunos industriales aprovecharon el “esfuerzo” llevado adelante por la UAA para beneficiarse con el repunte de precios. Otros, con el propósito de eliminar los costos de intermediación que implicaba la exportación del porcentaje con derecho a primas, prefirieron negociar con la UAA parte de sus cosechas, entregar azúcar a un precio aceptable y ceder los correspondientes certificados de reintegro (drawbacks), para que la Unión exportara de sus existencias una cantidad igual a la recibida. Así, las campañas de 1898 y 1899 representaron años de menor presión, con zafras que rondaron las 75.500 t y 90.000 t, respectivamente (Tabla 2). Esto permitió a la Unión descomprimir parte de sus stocks, sumando a las 53.000 t de azúcar ya exportada de las existencias 1896 y cosecha 1897, alrededor de 57.000 t de las zafras 1898 y 1899 (Pillado, 1899 y 1900).

TABLA 2
Superficie cultivada, producción nacional, importación,
exportación y precios internos del azúcar (1894-1902)

Año	Cultivo cañero	Producción		Importación	Exportación	Precios de azúcar en Buenos Aires (10 kg, promedio anual)	
	Total Tucumán (*)	Total nacional	Porcentaje Tucumán	Total nacional	Total nacional	Refinada	Blanca no refinada
	En hectáreas	En toneladas			En pesos corrientes		
1894	31.750	85.000	88%	15.152	8	6,25	s/d
1895	40.724	130.000	84%	5.652	84	4,95	s/d
1896	42.135	163.000	83%	2.074	32.026	4,75	3,47
1897	43.470	111.616	81%	946	41.734	4,00	3,63
1898	35.324	75.538	88%	441	20.820	4,85	3,45
1899	38.870	90.268	85%	456	26.701	4,55	3,70
1900	49.548	117.209	86%	459	15.270	4,85	3,88
1901	51.933	158.154	88%	280	49.413	3,95	3,03
1902	53.340	123.081	85%	156	41.694	3,88	2,90

Elaboración propia a partir de Centro Azucarero Argentino (1945, pp. 2, 16, 41, 45); Revista Azucarera (1911, pp. 220-221). Las celdas sombreadas corresponden a los años en que operó activamente la UAA. (*) La estadística azucarera no cuenta con datos para este período sobre la superficie con cañaverales en las diferentes provincias, excepto en Tucumán. Solo en 1895 figuran 7.130 ha en las demás provincias y territorios nacionales.

En consecuencia, una vez que resultó palpable la imposibilidad de sumar a todos los fabricantes a una asociación para controlar las existencias y organizar una estrategia común para vender y exportar el producto ordenadamente, la UAA pasó a desempeñar un rol alternativo, pero a la vez central dentro del sector. Así como los industriales se vieron beneficiados con las primas y pudieron encarar la exportación por su cuenta, la Unión también utilizó la legislación a su favor, recibiendo el azúcar de los industriales que optaban por la exportación indirecta. Además, mediante un trabajo en tándem con la RA, atrajeron a otros fabricantes mediante líneas de préstamos, adelantos a cuenta o expedición de warrants a cambio de parte del producto de las cosechas. En todos los casos, abonaba a un precio convenido y recibía los drawbacks correspondientes. En resumen, ambas firmas cumplían la doble función de encargarse de acaparar azúcar (Refinería Argentina) y exportar los márgenes habilitados con derecho a prima (Unión Azucarera Argentina), ya sea de sus propias existencias o por cuenta de terceros, lógicamente, con una diferencia monetaria a su favor. En la Memoria y Balance del cuarto Ejercicio de la UAA, en referencia a la descompresión del mercado de azúcares, se señalaba:

“Esta eliminación se efectuó por medio de la Sociedad casi exclusivamente, como en los años anteriores y en la misma forma, es decir, comprando la Unión con este objeto azúcares de productos bajos y obteniendo de casi todos los fabricantes la cesión gratuita de los Draw-backs hasta lograr la exportación casi completa del 25% con derecho á prima. Calculando realizar todavía hasta la próxima cosecha unas 5.000 toneladas más, la Sociedad entrará á la nueva campaña con una existencia de 18.000 toneladas contra 106.000 en 1897, 80.000 en 1898 y 50.000 en 1899” (Revista Azucarera, 1900, p. 127).

Generalmente suele considerarse que los procesos de cartelización tienen la intención última de monopolizar los mercados, pero siguiendo las reflexiones de Barjot (1994), las motivaciones suelen ser diversas y estar sujetas a las contingencias del contexto y a la composición de los actores, por lo que pocas veces se logran monopolios y muchos se establecen con el objetivo implícito de preservar a los competidores y de

ordenar el mercado, en lugar de ahogar a la competencia. Es posible asimilar esta conducta a la UAA, ya que mediante las operatorias descriptas contribuía a estabilizar el mercado en beneficio de sus propios intereses, de las empresas que colaboraban estrechamente –como RA o la CAT–, y también a ordenar el sector, mediante una dosificación de las ventas y el retiro de stocks a través de compras a empresas que preferían evitar los costos de la exportación.

Con todo, los directivos de la UAA y la RA no se cruzaron de brazos ante la reticencia de algunos industriales para colaborar con el saneamiento del mercado. En 1898, la Refinería llevó a cabo estrategias en dos sentidos: por un lado, introdujo desde Brasil un azúcar a bajo precio para ser refinado en Rosario, lo que atentaba directamente contra la producción nacional, por lo que rápidamente se movilizaron los industriales porteños para neutralizar esta contingencia (Boletín de la Unión Industrial Argentina, 20/11/1898). Esto podría ser interpretado como una represalia ante la irrefrenable fabricación de azúcar por parte de los ingenios que congestionaba cada vez más el mercado. Por otro lado, ensayó por cuenta propia o por encargo de la UAA, una alternativa productiva que presionó a los industriales: además del refinado, comenzó a producir y vender una azúcar blanca no refinada similar a la que elaboraban los ingenios (El Orden, 1/7/1898). Esto quitó mercados a los fabricantes por su mayor calidad, incidió en la baja de los precios de la azúcar blanca molida, mientras continuaba vendiendo el refinado a precios altos. Posiblemente, contribuyó a que otros industriales no asociados reanudaran las negociaciones para sanear mancomunadamente el mercado. Así, mediante un proyecto presentado en 1898, se buscó ordenar el mercado en concurso con RA mediante el retiro de importantes existencias de 1° blanca molida en propiedad de fabricantes y especuladores, o bien lograr sumar nuevas voluntades cada año para operar con la UAA. Incluso, se llegó a plantear la conformación de una unión de consignatarios e industriales de Tucumán para constituir lo que se denominó la “Unión Chica”, con el propósito de contribuir a ordenar el mercado mediante el control de las salidas de los azúcares molidos en poder de tenedores y consignatarios mediante comisiones de ventas (El Orden, 3/10/1898).

Por otra parte, la otra empresa que controlaba el grupo Tornquist, la CAT, se fusionó en 1901 con IRS, y pasó a controlar cinco ingenios en Tucumán, que representaron el 25% de la producción total de azúcar de la provincia. De este modo, los intereses de estas tres empresas (CAT, RA, UAA) reforzaban su estrategia de asegurarse un flujo de materia prima para refinación, y continuaban con sus maniobras iniciadas en 1898 para presionar a los demás industriales con productos similares, lograr acuerdos para arrendar o cerrar fábricas con el objeto de disminuir las zafas sin apelar a convenios generales, y buscar la salida del producto mediante la compra de azúcares de los ingenios y la cesión de los certificados de exportación (Boletín de la Unión Industrial Argentina, 10/5/1898).²²

Con estas estrategias, la UAA no solo logró descomprimir los stocks acumulados desde 1896, sino que adquirió azúcar desde Refinería, tonificó el precio de diferentes tipos de azúcares en el mercado doméstico y colocó el producto a precios aceptables allende los puertos. Asimismo, se vio beneficiada con la cesión de drawbacks de parte de productores que buscaban economizar costos operativos. Con respecto a la performance de la firma, la información disponible no permite realizar un análisis en profundidad, pero reflejan ganancias acumuladas en todos los ejercicios, desde 1896 hasta 1900. Al respecto, en 1919, en el marco de la investigación sobre los *trust* ordenada por la Cámara de Diputados, Máximo Haggemann (miembro del grupo Tornquist), señaló que la Unión Azucarera había perdido el 28% de su capital y finalmente se había liquidado en 1898 (Cámara de Diputados de la Nación, 1919). Esta información es claramente incorrecta, quizás planteada intencionalmente en el marco de la investigación. Sin embargo, Schleh (1939) –autor de la versión “oficial” de la historiografía azucarera argentina– acompañó esta postura, señalando una pérdida similar y fechando su liquidación en 1897. Posteriormente, diversos autores reprodujeron estas aseveraciones de manera acrítica.

De acuerdo con los avances de esta investigación, no podemos determinar los resultados del último ejercicio de la UAA, ya que no se pudo ubicar su balance íntegro. Solo identificamos un resumen de la

Memoria que señala un pequeño margen de ganancia, junto con un acumulado de los ejercicios anteriores (Tabla 3).

TABLA 3
Resultados de la UAA (1896-1900)

Ejercicios	1896-97		1897-98		1898-99		1899-00	
	pesos m/n	pesos oro	pesos m/n	pesos oro	pesos m/n	pesos oro	pesos m/n	pesos oro
Capital autorizado	8.000.000	2.576.000	8.000.000	2.904.000	8.000.000	3.696.000	8.000.000	3.512.000
Capital realizado	4.445.750	1.431.532	4.445.750	1.613.807	4.445.750	2.053.937	4.445.750	1.951.684
Utilidades netas		58.728		30.994		4.253		9.921
Arrastre del ejercicio anterior				58.728		89.722		93.975
Pase al ejercicio siguiente				89.722		93.975		103.896

Elaboración propia a partir de extractos de los Balances Generales de la Unión Azucarera Argentina S.A. en Revista Azucarera (1897, p. 1.773), Lahitte y Correa (1898, pp. 134-135), Pillado (1899, pp. 197-198; 1900, pp. 338-339).

En consecuencia, no estamos en condiciones de refutar las versiones que adjudican el final de la firma a la acumulación de “cuantiosas pérdidas”, pero sí podemos dudar de ese escenario a la vista de la cuenta de resultados, y corroborar que permaneció en actividades hasta 1900, momento en que se cumplió la prórroga de tres años solicitada a finales de 1897. Si bien en algunos proyectos de exportación propiciados por los fabricantes se buscó sumar a la UAA con su capital –como cuando se pretendió crear la “Unión Nacional Azucarera”, una sociedad con similares características, en mayo de 1901 (The Louisiana planter and sugar manufacturer, 28/7/1901; Sociedad Rural Argentina, 1901, pp. 159-160)–, para entonces la firma se encontraba en proceso de enajenación de sus últimas existencias. De todos modos, la liquidación no fue fortuita.

La decisión de no renovar la sociedad tuvo que ver con el repunte de la producción nacional en 1900, lo que preludiva una segunda fase de sobreproducción por el incremento de la superficie cultivada, y que efectivamente se produjo en 1901 y 1902 (Tabla 2). Por entonces, el escenario había cambiado en varios aspectos, ya que la crisis de sobreproducción azucarera no sólo era local sino también mundial. Las primas aplicadas en todos los países productores habían elevado la fabricación e inundado el mercado extranjero con bajos precios. Además, la Convención de Bruselas –que reunía a los principales productores europeos a instancias del Reino Unido–, venía tratando la posibilidad de penalizar las primas desde 1899, lo que significaba un riesgo latente para los países con subsidios a la exportación. Finalmente, en 1902, dicha Convención dictó la eliminación de todo tipo de subsidio a la producción o exportación entre los países que la suscribieron. Estas disposiciones afectaron a la Argentina desde la zafra siguiente en la medida que la privó de mercados ultramarinos, principalmente Inglaterra, ya que se estipulaba la prohibición de comerciar con países que “apoyaran” a su producción local (Santamaría, 1986). En el caso del parque azucarero argentino, se podían sacrificar las primas, pero la protección aduanera era central para su sostenimiento y, por lo tanto, le resultaba imposible suscribir a dicha Convención (Denis, 1916). Producto de estos acuerdos internacionales, y tras años de solicitar el cese del impuesto interno para los azúcares que no se exportaran, el 1° de enero de 1905, se suprimieron el mecanismo de primas (Bravo, 2008). De todos modos, tras el repunte de la producción nacional en 1901, y en particular en Tucumán, se comenzaron a considerar seriamente alternativas a la comercialización ordenada, como la reducción de la producción de azúcar y la exportación

a partir del concurso del estado provincial. Las conocidas “leyes machete”, sancionadas por el gobierno de Tucumán para erradicar cañaverales con el fin de reducir las zafras fueron la cristalización de esas ideas (Girbal de Blacha, 1988; Pucci, 1995; Bravo, 2008; Lenis, 2012).

LA UAA EN PERSPECTIVA HISTÓRICA E HISTORIOGRÁFICA

A lo largo del escrito hemos introducido ciertas observaciones y discutido algunos razonamientos de otros autores, por lo que consideramos excesivo retomarlas en detalle. Representará de mayor interés deliberar sobre los aspectos más salientes del trabajo, buscando destacar el real aporte del análisis de nuestro objeto de estudio, con el fin de ponderar y contrastar algunos postulados ampliamente establecidos y, mediante el respaldo de datos empíricos, contribuir a explicar esta coyuntura.

Gran parte de los trabajos que se ocuparon –aunque sea de manera superficial– del derrotero de esta empresa, basaron sus afirmaciones en el Ejercicio 1896-97, ampliamente utilizado por contemporáneos y por analistas posteriores. Consideramos que esto condicionó a la historiografía, en tanto se extrajeron conclusiones parciales sin tener en cuenta que sólo se trataba del balance de su primer año de operaciones. Con la información reunida a partir de diversas publicaciones, pudimos reconstruir los resultados desde 1896 hasta 1900 (Tabla 3), lo que nos muestra una imagen bastante diferente a un fracaso de la UAA que, salvo honrosas excepciones, como en Guy (1981), se la tomó de manera acrítica. Esta firma dejó de operar cuando venció la prórroga por tres años solicitada a finales de 1897. En 1901 se encontraba en proceso de liquidación de sus existencias y finalmente fue legalmente disuelta mediante decreto del 30 de junio de 1902.²³

En relación con lo anterior, la pretendida monopolización del mercado interno expresada en 1897 fue una intención real pero difícilmente aplicable con la sanción de las leyes de primas a la exportación. Ya se señaló que en la primera campaña (1896), se les liberaba a los industriales el 40% de su cosecha para que abastecieran a sus canales de ventas habituales mientras el restante se lo acopiaba o se lo exportaba mediante la UAA. Al percibir este *desideratum* como un hecho, en algunos casos se tomaron erróneamente unas afirmaciones de Guy (1981), quien señaló que, de haber aceptado los industriales azucareros las condiciones de la “Unión Azucarera”, habría desaparecido el comercio regional. Algunos autores suscribieron estos considerandos y adjudicaron a la UAA problemas desde sus inicios al tener la intención de monopolizar las ventas en las diferentes plazas comerciales. Sin embargo, es necesario hacer una aclaración: Guy no se refería a la “Unión Azucarera Argentina” S.A., creada en mayo de 1896, sino al sindicato propuesto en 1895, que nunca se materializó. Si bien en algunas notas de la prensa se la nombró “Unión Azucarera”, una lectura atenta permite comprobar que se trató del pretendido sindicato “Unión Industrial Azucarera” o “Unión Industrial de Fabricantes Azucareros”.²⁴

En línea similar, las críticas recibidas por los sectores librecambistas del Congreso fueron numerosos, particularmente las del diputado Francisco Barroetaveña, quién, según algunas interpretaciones, habría atacado a la UAA considerándola un sindicato de acaparadores que operaba en desmedro del consumidor. En este caso, nuevamente podemos ubicar una confusión, ya que Barroetaveña realizó su descargo en la sesión de prórroga del período 1895, con fecha 15 de enero de 1896, prácticamente un mes antes de que comenzara a tomar cuerpo la idea de conformar la UAA. Un repaso por su discurso permite identificar que los sindicatos y acaparadores objeto de sus acusaciones eran algunos comerciantes e industriales azucareros que, a finales de 1895, habían comprado y retirado del mercado cantidades significativas de azúcar (Congreso Nacional, 1896: 168-169).²⁵

Por su parte, Denis (1916) al igual que Schleh (1939), le otorgaron un cierto tono épico a la labor de la UAA. Particularmente este último sostuvo que salvó a la industria con ejercicios a pérdida, lo que le significó una reducción de su capital en un 26% (Schleh, 1939, p. 14). Ya señalamos que el análisis de extractos de

Memorias y los resultados de las campañas permiten dudar de estas afirmaciones, incluso si sólo se refiere a los dos años en funciones que llamativamente este autor le otorgó (Tabla 3).

Igualmente, es posible ubicar afirmaciones que señalan que la UAA no logró sus objetivos porque las exportaciones con primas fueron ínfimas a raíz de una operatoria onerosa, por lo que varios industriales directamente desistieron de exportar y negociaron sus certificados en plaza. En este caso, nos encontramos con una verdad parcial. La congestión del mercado desde la zafra de 1900 en adelante generó que el límite de la exportación del 25% con derecho a prima resultara insuficiente y se precisara exportar aún más (35% subsidiada y 15% sin compensación). La aplicación del impuesto interno sobre toda la producción llevó al CAA a solicitar que el azúcar que se exportara sin prima fuera exceptuado del pago del gravamen, algo que finalmente fue concedido mediante los decretos del 10 de octubre de 1901 y 29 de enero de 1902 (Schleh, 1939). Al respecto, se le adjudicó al diputado Alberto de Soldati el haber señalado que algunos empresarios nunca habían exportado y no utilizaron los drawbacks, negociando los certificados con otros interesados. Sin embargo, al revisar la fuente, corroboramos que esa afirmación corresponde al CAA, en respuesta a un proyecto de Soldati, quien señalaba que la ley de primas había sido insuficiente, sin los resultados esperados y que había enriquecido a un grupo de especuladores. Así, la corporación empresarial cuestionó cada una de sus afirmaciones y mencionó que efectivamente algunos pocos fabricantes nunca exportaron, no porque les resultara imposible afrontar una operación costosa, sino porque prefirieron especular con el repunte de los precios internos. Los certificados que disponían por ley fueron negociados en plaza y otros industriales o copiadores los compraron al 60% del valor para incrementar su margen de exportación, es decir, “los drawbacks se utilizaron, salvo raras excepciones” (Centro Azucarero Argentino, 1903, p. 13). Inclusive años antes señalaba, a través de su revista:

“está probado que los fabricantes, salvo rarísimas excepciones, no exportan directamente por falta de práctica y escaso conocimiento de los mercados exteriores; ha sido, pues, necesario buscar los medios de que se aprovechen los drawbacks [sic] y alguien se encargue de sustituirse á los fabricantes en las operaciones que requiere la exportación” (Revista Azucarera, 1899, p. 486).

Sin duda, el mejor de los escenarios hubiera sido reunir en una sola mano el azúcar nacional para acopiar, exportar y administrar las ventas ordenadamente en el mercado interno. Pero no haberlo logrado no implicó un rotundo fracaso. Si analizamos los datos brindados por esta sociedad y las cifras oficiales de comercio exterior observamos que, entre 1896 y 1900, se exportaron mediante la UAA 110.116 t a diferentes destinos de un total de exportación nacional acumulado de 136.551 t. Es decir, más del 80% de las exportaciones de azúcar en ese quinquenio se efectuaron vía la Unión, y poco más de 25.000 t se realizaron por fuera, mediante el servicio de los consignatarios o directamente por los fabricantes. Indudablemente, su labor tonificó el mercado comprando y exportando productos, o bien realizando la operación con la cesión de los drawbacks.²⁶

Algunos investigadores observaron un cierto recelo de parte de los propietarios de ingenios de menor escala, al advertir que algunas maniobras ejecutadas por la UAA estaban en consonancia con la RA y la CAT, es decir, con el grupo Tornquist, en desmedro de los intereses tucumanos (Guy, 1973, 1981; Rosenzvaig, 1986; Bravo, 2008). Empero, desde una interpretación enmarcada en un razonamiento dicotómico extremo, Lenis (2012) sostuvo que la UAA pretendía proteger a los ingenios pequeños al pagarles el azúcar a precios remunerativos y, por ese motivo, resultaba imposible restringir la producción porque continuaban moliendo a causa de esta ventaja. Estas afirmaciones, a priori, contienen una debilidad, ya que faltan estudios de costos o de desembolsos que las respalden. Si bien consideramos correcta su postura cuando afirma que el peso de la crisis lo debían soportar los grandes para asegurar la supervivencia de los más pequeños, creemos que ese razonamiento busca validar o apuntalar una de sus hipótesis centrales que sostiene un enfrentamiento de concepciones sobre modelos de complejos azucareros deseables: por un lado “Guzmán y Cía.” y otros industriales habrían tenido como objetivo la conformación de un parque azucarero más concentrado con ingenios competitivos, mientras que en el otro extremo se encontraría la UAA y Tornquist que sostenían y

protegían a los ingenios “pequeños”, ya que “dependían” de los azúcares que les enviaban para abastecer a la Refinería (Lenis, 2012).²⁷ No deseamos extendernos en este tema, pero creemos conveniente dejar en claro ciertos puntos que permitirán comprender mejor el desenvolvimiento de la UAA.

La supuesta dependencia de RA del azúcar de los ingenios “pequeños” no se sustenta con los datos de la producción. Baste mencionar que los tres ingenios que controlaba la CAT hasta 1901, más los dos de IRS (socia de Tornquist y de la Refinería) y los dos de su aliado Hileret, también en Refinería y UAA, elaboraban mucho más azúcar de lo que la Refinería podía procesar anualmente. Sin duda que a Tornquist y a sus socios les beneficiaba el concurso de los ingenios de escalas reducidas, ya que contaban con un menor poder de negociación y no implicaban una competencia. Pero no convendría equiparar conveniencia con necesidad. En todo caso, resulta oportuno tener en cuenta que los carteles u otros acuerdos colusorios generalmente buscan evitar las fluctuaciones e incertidumbres del mercado y, al sostenerlo, suelen beneficiar a los pequeños jugadores, en tanto gozan de reglas de juego parejas y se evita su absorción por las empresas de mayor envergadura (Pribram, 1935; Barjot 1994).

En consecuencia, resulta factible retomar una hipótesis que Bravo (2008) desarrolló para el segundo ciclo de sobreproducción abierto en 1902, pero que podríamos retrotraerla unos años antes: Tornquist y sus socios procuraban la existencia de los ingenios de menores escalas, no porque necesariamente dependieran de su azúcar sino porque su supervivencia era un elemento clave para sostener el consenso sobre el proteccionismo y las primas. Si se liberaban los excedentes de azúcar y desaparecían 12 ingenios en un instante, ¿qué sentido tenía proteger y subsidiar la exportación a una industria que ella misma se devoraba y se concentraba? Esa alternativa habría implicado una situación difícil de justificar ante la opinión pública y defenderla en el Congreso de la Nación, sobre todo cuando la crisis abierta en 1895 había llevado al cierre o a manos de acreedores extrarregionales a ocho ingenios en Tucumán y prácticamente había menguado el complejo azucarero santiaguense a su mínima expresión (Pucci, 1995; Bravo, 2008).

En suma, es preciso despojarse de antinomias rígidas, donde el recelo y la abierta oposición de las grandes empresas hacia las pequeñas, y viceversa, impedían arribar a acuerdos para sostener la estructura del complejo. Ya hemos mencionado la actitud de industriales con ínfima participación en la producción total, como Vergnes y Moreno, que terminaron por derribar un acuerdo prácticamente cerrado en 1895. Por otra parte, es preciso poner en perspectiva a los sujetos y no interpretarlos bajo postulados inflexibles. Si bien es cierto que Quinteros –socio en “Guzmán y Cía.”– buscó desbaratar cualquier convenio entre fabricantes en 1897, también es cierto que durante su gestión en 1895-1896 como presidente del CAA, se reunió en reiteradas oportunidades con comerciantes y fabricantes para convencerlos sobre las bondades de un acuerdo, y antes de dejar la presidencia de la corporación, en su memoria de febrero de 1896, bregó por la Unión.

Ahora bien, ¿el pretendido fracaso de la UAA para descomprimir el mercado interno llevó a buscar soluciones no ya en la faceta comercial sino en la limitación de la producción? ¿acaso la Unión fue el único acuerdo colusorio durante la vigencia de las leyes de primas a la exportación? Definitivamente no. Por un lado, ya hemos visto el constante trabajo mancomunado entre la RA para acopiar azúcar y la UAA para exportar productos propios y de terceros a cambio de los drawbacks. Por otro lado, durante todos los años bajo análisis se pueden ubicar cerca de una quincena de proyectos de convenios, acuerdos de ventas, sindicatos, comisiones, sociedades (como la “Nueva Sociedad Azucarera”, de 1897 o la “Unión Nacional Azucarera”, de 1901, propiciadas por el sector privado y público) para llevar adelante un convenio entre fabricantes y comerciantes con vistas a ordenar el mercado.

No conseguiríamos analizarlos a todos en este escrito. Empero, podemos hacer unas breves referencias a los acuerdos que efectivamente funcionaron y en los que todos los empresarios participaron sin distinción.

El Convenio de fabricantes de Tucumán para el azúcar blanca 1° molida: La iniciativa fue organizada por los tenedores y consignatarios de azúcar de Tucumán a la que luego se sumaron los industriales. Se trató de un acuerdo que entró en vigor desde el 22 de diciembre de 1898 hasta el 1° de mayo de 1899, momento del inicio de la nueva zafra. Se dispuso la conformación de una comisión permanente para fijar cada semana

los precios del azúcar 1° molida, y una subcomisión que aprobaba diariamente las ventas, siendo ilegal toda transacción que no fuera autorizada. Además, con destacados comerciantes, se formaron comisiones análogas en Rosario, Córdoba y Tucumán. A cambio de gestionar los anticipos sobre azúcar y la cesión de drawbacks a la UAA, se convino que RA y la UAA cooperarían y mantendrían el precio del refinado lo más alto posible y no venderían 1° molida en el mercado interno, para favorecer su apreciación en las plazas domésticas (Revista Azucarera, 1899, pp. 391-392).²⁸

Antes de finalizar el convenio anterior, el CAA (al contrario de lo que se afirmó), ingresó plenamente en las negociaciones, planteando la exportación del 25% con derecho a primas. Propuso así que se exportara por medio de la UAA –que poseía alrededor de 40.000 t de stock en abril– el 10% de sus existencias y el 15% de los ingenios a cuenta de la cesión de los drawbacks; o bien, que los fabricantes exportaran el 25% que les correspondía por sus propios medios (Revista Azucarera, 1899, pp. 486-490). Así, la exportación descomprimiría el mercado durante ese año y lo dejaría estable para el próximo, mientras se renovaba el convenio de ventas de la blanca molida. Empero, en junio se tuvo que reformular el acuerdo de ventas, ya que desde Tucumán algunos fabricantes presentaron reparos. Así, el CAA propuso que se firmase el convenio de exportación del 25% con derecho a primas y dejó a la consideración de los intereses tucumanos la definición del necesario arreglo de comercialización. Finalmente, se firmó el 28 de julio de 1899 (Revista Azucarera, 1899, pp. 513-515 y 569-571).

Un convenio más se efectivizó el 1 de enero de 1901, nuevamente por iniciativa del CAA, que promovió un proyecto de exportación del 25% de las existencias de azúcar blanca molida para valorizar en el mercado interno el 75% del azúcar restante (Revista Azucarera, 1901, pp. 1-4; Girbal de Blacha, 1988). Posteriormente, en julio-agosto de ese año, ante la certeza de que se alcanzaría una cosecha desproporcionada, se arribó a un nuevo convenio mediante la formación de una “Comisión de exportación y ventas” (El Orden, 18/7/1901; Revista Azucarera, 1901, pp. 197-199).

Como se puede advertir, los intereses involucrados finalmente aceptaron el funcionamiento de una comisión de ventas antes que un sindicato o una sociedad, como la UAA u otros proyectos fallidos. ¿Cómo explicar el rechazo y falta de consenso en los inicios de la crisis, para luego aceptar este formato en reiteradas oportunidades? No podemos soslayar la falta de experiencia de los industriales y comerciantes en la construcción de acuerdos en 1895. Siguiendo los razonamientos de Fellman y Shanahan (2020), la urgencia, la desconfianza y la falta de conocimiento de empresarios de diferentes procedencias son elementos centrales a la hora de conformar (o romper) acuerdos estables.

Desde un punto de vista operativo, es posible advertir que mientras una sociedad posee estatutos y reglamentaciones, un convenio contiene implícitamente la posibilidad de la negociación. Los estudios económicos que analizan la cartelización generalmente no toman en cuenta que los acuerdos de cooperación suelen ser incompletos y que se precisan espacios de renegociación. Unas comisiones de ventas, al parecer, generaron estructuras de gobernanza propicias para la revisión de los acuerdos, asegurando su adaptación a las circunstancias cambiantes –endógenas o de contexto–, y permitieron a los industriales beneficiarse de la mejora del mercado mediante la fijación de precios de manera recurrente y autorizando las salidas. En contraste, el tipo de sociedades propuestas exigían aceptar un precio fijo de antemano, integrar la asociación con capital y, si no era factible hacerse de buena parte del paquete accionario, se debía permanecer apartado de la toma de decisiones, a lo que se debe sumar que el éxito dependía de la cooperación de todos los integrantes, como en las cláusulas para no sobrepasar límites de producción. Por último, una comisión compuesta por destacados comerciantes pudo haberse transformado en un elemento neutral entre las empresas. Siguiendo a Genesove y Mullin (2001), posiblemente existió un valor estratégico adicional en la inscripción del acuerdo en una institución por fuera de las empresas individuales que la integraron. Numerosas dificultades que se plantean en los intentos de llegar a una justa equiparación de los riesgos y los beneficios pueden superarse centralizando las decisiones en manos de una agencia de ventas conjunta (Fear, 2008), en este caso, una comisión de distinguidos comerciantes.

A MODO DE CIERRE

Luego de analizar en detalle las alternativas por las que atravesó la UAA durante la primera crisis de sobreproducción, ubicamos elementos que permiten evaluar positivamente su desempeño, aunque no se desarrollara en condiciones ideales. La pretendida resistencia (casi irracional) de los industriales tucumanos a todo acuerdo que postuló parte de la historiografía, o la manifestación de un esquema binario con dos bandos en pugna (los que querían un complejo depurado con ingenios integrados y los que buscaban la supervivencia de las fábricas más pequeñas por su dependencia del azúcar para refinar) resultan, por lo menos, discutibles. Para ello conviene revisar en detalle la organización de la UAA y sus verdaderas pretensiones. En un principio, la posibilidad de que todos los intereses acordaran en un cártel con ciertas libertades de acción controladas parecía beneficiar a este proyecto comercial. Empero, la ley de primas por la que tanto abogó junto con el CAA tuvo una doble faz: por un lado, la benefició al permitir exportar sin pérdidas, pero, por otro, otorgó ventajas a los demás integrantes del complejo que antes carecían. Las condiciones del contexto habían cambiado sensiblemente y los jugadores se repositionaron. Así, podría resultar aceptable el precio pagado por la UAA, pero si se esperaba a que esa firma tonificara el mercado, podría lograrse un mayor rédito mediante la venta propia o por medio de los consignatarios habituales. El cambio de reglas suele generar oportunidades y algunos son propensos a aprovecharlas.

Por lo demás, hemos señalado que, paralelamente al derrotero de la UAA, se generaron numerosas instancias de acuerdo, de las que unas pocas se materializaron y arribaron a buen puerto. A pesar de la premura por descomprimir el mercado luego de la cosecha 1900, resulta interesante destacar que las instancias de cooperación y los acuerdos horizontales se mantuvieron más allá de lo que gran parte de la historiografía señaló. En este sentido, las comisiones de fijación de precios y de ventas de finales del período bajo análisis sirven como prueba empírica para enfatizar el valor de la adaptación en instancias de negociación. Las lecciones que dejaron los múltiples formatos de acuerdo fallidos y la incidencia de una crisis de sobreproducción que impedía sanear el mercado, pudieron incidir en la definitiva aceptación de las comisiones de ventas como el formato que, si bien no lograba cubrir las pretensiones de cada uno de los interesados, permitía poner en funcionamiento los acuerdos para sostener la actividad y evitar consecuencias más profundas.

En suma, a través de un estudio de caso, se logró explorar los procesos endógenos en la conformación de acuerdos de cártel e identificar instancias que permitieron la cooperación entre competidores. Además, se pudo valorar la flexibilidad que permitieron a las empresas renegociar cuando las circunstancias lo ameritaron y así evitar las rupturas o las conductas oportunistas. Por último, la exploración de este objeto de estudio permitió revisar o inclusive cuestionar algunas interpretaciones arraigadas en la historiografía. Sin duda, el examen exhaustivo de los intentos de acuerdos fallidos, las condiciones propuestas y los mecanismos de acción formulados permitirán arrojar luz sobre el comportamiento empresarial en una coyuntura crítica por la que atravesó la actividad azucarera en estos años de entre siglos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, G. (1993). *Sinaloa, la industria del azúcar. Los casos de la Primavera y Eldorado (1890-1910)*. Difocur/ Dirección de Investigación y Fomento de la Cultura Regional.
- Ávila, R. (1918). *Contribución al estudio de la industria azucarera argentina*. [Tesis doctoral]. Universidad de Buenos Aires.
- Balán, J., y López, N. (1977). Burguesías y gobiernos provinciales en la Argentina: La política impositiva de Tucumán y Mendoza entre 1873 y 1914. *Desarrollo Económico*, 17(6), 391-435.

- Barjot, D. (1994). Introduction. En D. Barjot (Ed.), *International Cartels Revisited, 1880-1980: relating to the history of business development and international economic order*. *International Economic History Congress (9-70)*. E#d.-diff. du Lys.
- Belini, C. (2017). *Historia de la Industria en la Argentina. De la Independencia a la crisis de 2001*. Sudamericana.
- Bravo, M. (2008). *Campesinos, azúcar y política: cañeros, acción corporativa y vida política en Tucumán (1895-1930)*. Prohistoria ediciones.
- Bravo, M., Campi, D., y Sánchez Román, J. (2001). Azúcar, protección y estrategias empresariales en la Argentina, 1895-1941. En D. Cajías, M. Cajías, C. Johnson, e I. Villegas (Dirs.), *Visiones de fin de siglo. Bolivia y América Latina en el siglo XX* (pp. 329-345). Institut français d'études andines, Plural editores.
- Cámara de Diputados de la Nación (1919). *Informe de la Comisión Investigadora de los Trust*. Talleres Gráficos Argentinos de L. J. Rosso y Cía.
- Campi, D. (2000). Modernización, auge y crisis. El desarrollo azucarero tucumano entre 1876 y 1896. En AA.VV. *História e Tecnologia do Açúcar* (pp. 321-350). Centro de Estudios de História do Atlântico.
- Centro Azucarero (1897). *Industria azucarera de la República Argentina. Trabajo para un acuerdo entre los fabricantes*. Imp. "Roma" de J. Carbone.
- Centro Azucarero Argentino (1895-1902). *Revista Azucarera*.
- Centro Azucarero Argentino (1903). *La cuestión azucarera y el Proyecto de Ley del Diputado Dr. Soldati, agosto de 1903*. Establecimiento Tipográfico Roma.
- Centro Azucarero Argentino (1945). *Estadística Azucarera (6)*.
- Congreso Nacional (1896). *Diario de sesiones de la Cámara de Diputados de la Nación. Año 1895. Sesiones de prórroga*. Compañía Sud-americana de Billetes de Banco.
- Crespo, H. (1987). La industria azucarera mexicana, 1920-1940. Estado y empresarios frente a la crisis; la cartelización del sector. *Secuencia. Revista de Historia y Ciencias Sociales*, 8, 70-110.
- Denis, P. (1916). *L'Argentine moderne : chapitres de géographie économique*. Coni Hnos.
- Fear, J. (2008). Cartels. En G. Jones & J. Zeitlin (Eds.), *The Oxford Handbook of Business History* (pp. 268-292). Oxford University Press.
- Fellman, S., & Shanahan, M. (2020). Beyond the market: broader perspectives in cartel research. *Scandinavian Economic History Review*, 68(3), 195-203. <https://doi.org/10.1080/03585522.2020.1820902>
- Fieldman, J. (1982). Oligopoly theory. In K. Arrow, y M. Intriligator (Ed.), *Handbook of Mathematical Economics* (pp. 491-534). Elsevier Science Publishers.
- Gallo, V. (1902). Crisis Azucarera. *Anales de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales*, 1, 353-388.
- García, T. (1917). *Efectos del proteccionismo a la industria azucarera*. [Tesis doctoral]. Universidad de Buenos Aires.
- Gascón y Marín, J. (1904). *Los sindicatos y la libertad de contratación*. Imp. Del Asilo de Huérfanos de S. C. de Jesús.
- Genesove, D., & Mullin, W. (2001). Rules, communication, and collusion: Narrative evidence from the sugar institute case. *American Economic Review*, 91(3), 379-398. <http://doi.org/10.1257/aer.91.3.379>
- Gilbert, J. (2003). El grupo Tornquist entre la expansión y las crisis de la economía argentina en el siglo XX. *CICLOS en la historia, la economía y la sociedad*, 25/26, 65-92.
- Gilbert, J. (2007). Las estrategias empresariales de Ernesto Tornquist y Cía. Frente al cambio económico. En J. Schvarzer, T. Gómez y M. Rougier, *La empresa ayer y hoy. Nuevas investigaciones y debates* (pp. 137-175). Facultad de Ciencias Económicas-UBA.
- Giménez Zapiola, M. (Coord.) (1975). El interior argentino y el 'desarrollo hacia afuera': el caso de Tucumán. En M. Giménez Zapiola, *El régimen oligárquico: materiales para el estudio de la realidad argentina hasta 1930* (pp. 72-115). Amorrortu editores.
- Girbal de Blacha, N. (1988). Estado, modernización azucarera y comportamiento empresario en la Argentina (1876-1914). *Anuario de Estudios Americanos*, 45, 383-417.

- Guy, D. (1973). *Politics and the sugar industry in Tucumán, Argentina, 1870-1900*. [Tesis doctoral]. Indiana University.
- Guy, D. (1981). *Política Azucarera Argentina. Tucumán y la generación del 80*. Fundación Banco Comercial del Norte.
- Guy, D. (1988). Refinería Argentina, 1888-1930: Límites de la tecnología azucarera en una economía periférica. *Desarrollo Económico*, 28(111), 353-373.
- Jones, G. y Lluch, A. (2008). *Ernesto Tornquist: Making a fortune on the Pampas*. Harvard Business School.
- Kaerger, K. (2004). *La agricultura y la colonización en Hispanoamérica. Los Estados del Plata*. Academia Nacional de la Historia/Ed. Dunken. [1ª Edición en alemán, 1901].
- Lahitte, E. y Correa, A. (1898). *Investigación Parlamentaria sobre Agricultura, Ganadería, Industrias Derivadas y Colonización, Anexo G. Tucumán y Santiago del Estero*. Taller Tipográfico de la Penitenciaría Nacional.
- Lanciotti, N. y Lluch, A. (2021). Capital extranjero y grandes empresas nacionales durante la expansión agroexportadora (1880-1930). En M. Schorr (Comp.), *El viejo y el nuevo poder económico en la Argentina. Del siglo XIX a nuestros días* (pp. 13-46). Siglo XXI Editores.
- Lenis, M. (2011). El Centro Azucarero Argentino frente a la primera crisis azucarera de sobreproducción. Tensiones y conflictos, 1895-1897. *Revista de Historia Americana y Argentina*, 46, 39-71. <https://bdigital.uncu.edu.ar/app/navegador/?idobjeto=7903>
- Lenis, M. (2012). Estrategias corporativas frente a la primera crisis de sobreproducción azucarera en Tucumán (Argentina): De la regulación de la comercialización a la regulación de la producción, 1895-1904. *América Latina en la Historia Económica*, 19(1), 181-206. <https://doi.org/10.18232/alhe.v19i1.497>
- Liefmann, R. (1927). *International Cartels combines and Trusts*. Europa Handbooks. Europa Publishing Co. Ltd.
- Louisiana Sugar Planters Association, Louisiana Sugar Chemists' Association, Louisiana Sugar Planters' Association, American Cane Growers' Association (1901). *The Louisiana planter and sugar manufacturer*. July 27.
- Lluch, A. (2017). Apuntes para una historia del comercio y la comercialización en Argentina. Actores, prácticas y regulaciones (1895-1930). En S. Bandieri y S. Fernández (Coord.), *La historia argentina en perspectiva local y regional. Nuevas miradas para viejos problemas, tomo 3* (pp. 318-412). Teseo.
- Marichal, C. (1974). *La Gran Burguesía comercial y financiera de Buenos Aires, 1860-1914: Anatomía de cinco grupos*. (mimeo).
- Micela A. (1936). *La Industria Azucarera en la República Argentina*. Talleres Gráficos de la Cía. Fabril Financiera.
- Moyano, D. (2013). El alcohol de melaza. Análisis sobre el desarrollo y consolidación de una actividad 'derivada' de la agroindustria azucarera tucumana (1880-1910). *H-Industria: Revista de historia de la industria y el desarrollo en América Latina*, 7(13), 1-35. <https://ojs.econ.uba.ar/index.php/H-ind/article/view/568>
- Moyano, D. (2015). Construyendo el mercado para el azúcar argentino. Un análisis sobre los intermediarios y las canales de comercialización (1885-1905). En A. Lluch. (Ed.), *Las manos visibles del mercado: Intermediarios y consumidores en la Argentina (Siglos XIX y XX)*, (pp. 49-79). Prohistoria ediciones/EDULaPam.
- Moyano, D. (2021). Gran empresa en la agroindustria del azúcar argentino. El caso de la Compañía Azucarera Tucumana S. A. (1895-1945). En A. Lluch y N. Lanciotti (Eds.), *Las grandes empresas en Argentina. Desde la expansión agropecuaria hasta la última globalización* (pp. 135-158). Prohistoria ediciones.
- Parkhe, A. (1993). Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation. *The Academy of Management Journal*, 36(4), 794-829. <https://doi.org/10.5465/256759>
- Pillado, R. (Comp.) (1899). *Anuario Pillado de la Deuda Pública y Sociedades Anónimas establecidas en la República Argentina para 1899*. Imprenta de La Nación.
- Pillado, R. (Comp.) (1900). *Anuario Pillado de la Deuda Pública y Sociedades Anónimas establecidas en la República Argentina y del Uruguay para 1900*. Cía. Sud-Americana de Billetes de Banco.
- Pillado, R. (1906). El proteccionismo y sus excesos en favor de la industria azucarera. En R. Pillado, *Política comercial argentina. Contribución a su estudio* (pp. 3-62). Talleres de Publicaciones de la Oficina Meteorológica Argentina.
- Pribram, Karl (1935). *Cartel Problems. An Analysis of Collective Monopolies in Europe with American Application*. Brookings Institution.

- Prinsen Geerligs, H. (1912). *The world's cane sugar industry, past and present*. Altrincham (Manchester). Norman Rodger.
- Pucci, R. (1995). Azúcar y proteccionismo en Argentina, 1870-1920. En D. Campi. (Comp.). *Estudios sobre la Historia de la Industria Azucarera Argentina*, (vol. 1, pp. 61-96). UNT/UNJu [1° edición 1991].
- Rocchi, F. (2006). *Chimneys in the desert: industrialization in Argentina during the export boom years, 1870-1930*. Stanford University Press.
- Rosenzvaig, E. (1986). *Historia Social de Tucumán y del azúcar. T.2*. Universidad Nacional de Tucumán.
- Sánchez Román, J. (2005). *La Dulce Crisis. Estado, Empresarios e Industria Azucarera en Tucumán, Argentina (1853-1914)*. Universidad de Sevilla, Escuela de Estudios Hispano-Americanos.
- Santamaría, D. (1986). *Azúcar y Sociedad en el Noroeste Argentino*. Ediciones del IDES.
- Schleh, E. (1939). *Compilación Legal sobre el Azúcar. Legislación Nacional (Impuestos internos, Primas a la exportación y Régimen Aduanero)*. Tomo 1. Ferrari Hnos. / Centro Azucarero Argentino.
- Schröter, H. (2013). Cartels revisited. An overview on fresh questions, new methods, and surprising results. *Revue économique*, 64(6), 989–1010. <https://www.jstor.org/stable/42772281>
- Sociedad Rural Argentina (1901). *Anales de la Sociedad Rural Argentina. Revista de la ganadería y de la agricultura*, 35.
- Storli, E. (2014). Cartel Theory and Cartel Practice: The Case of the International Aluminum Cartels, 1901-1940. *The Business History Review*, 88 (3), 445-467. <https://doi.org/10.1017/S0007680514000385>
- Unión Azucarera Argentina (1896). *La Unión Azucarera y los Sres. Guzmán y Cía*. Mariano Moreno.
- Unión Industrial Argentina (1896-1902). *Boletín de la Unión Industrial Argentina*.
- Valdaliso, J., y López García, S. (2000). *Historia económica de la empresa*. Nuevos Instrumentos Universitarios, Crítica.
- Vázquez Presedo, V. (1979). *El caso argentino. Migración de factores, comercio exterior y desarrollo*. Eudeba.
- Wiener, C. (1899). *La République Argentine* (ministère des Affaires étrangères. Missions commerciales). Librairie Cerf, Paris.

NOTAS

- 1 Siguiendo a Pribram (1935), las combinaciones que implican la pérdida de la independencia financiera quedarían fuera del concepto de cártel, como las grandes combinaciones que han constituido la sustancia del “movimiento de trustificación” estadounidense.
- 2 Para una distinción entre trust, cártel y otros tipos de organizaciones empresariales, pueden consultarse los clásicos trabajos de Liefmann (1927) o Pribram (1935). Una mirada contemporánea desde la economía, en Fieldman (1982). Para una perspectiva histórica desde los estudios empresariales, en Valdaliso y López García (2000).
- 3 Al igual que Rocchi (2006), este autor advirtió las deficiencias de la Ley Antitrust y repasó diferentes maniobras de concentración en numerosos sectores de la industria durante las primeras décadas del siglo XX.
- 4 La evolución de las cotizaciones de los diferentes azúcares en Buenos Aires, la principal plaza comercial del país puede consultarse en los listados de precios de las casas mercantiles “Portalís Hnos.,” “Frías y Gallo” y “Méndez Hnos.” que se reprodujeron en los diferentes números de la Revista Azucarera, órgano del Centro Azucarero Argentino.
- 5 Aunque no representa el centro de nuestra investigación, la crisis de sobreproducción azucarera también podría interpretársela como parte de un proceso de mayor envergadura consistente en el crecimiento desmedido de la capacidad instalada de la industria argentina para un mercado en crecimiento, pero limitado e incapaz de absorber la oferta. Un desarrollo de estos postulados, en Rocchi (2006).
- 6 Un extracto de esta carta de Tornquist fue citado en Pillado (1906, p. 18)
- 7 Al respecto, Schleh (1939, p. 12) sostuvo que el consumo alcanzaba las 75.000 t. Para este caso, creímos conveniente tomar los cálculos de observadores contemporáneos, quienes realizaron una pormenorizada investigación sobre el estado de la actividad a finales del siglo XIX.
- 8 Con la expansión de la industria azucarera, creció también la producción de su principal producto derivado: el alcohol de melaza. Debido a la competencia con la industria de destilación de granos del litoral pampeano, se buscaron soluciones tendientes a evitar una crisis de sobreproducción que afectara a todo el sector. Al principio, se ensayaron acuerdos entre las destilerías de maíz para pactar los volúmenes de fabricación. Pero los convenios fracasaron y sólo las cuatro destilerías más importantes fijaron quincenalmente las cantidades a producir. Posteriormente, los destiladores del litoral

pampeano, comandados por Otto Bemberg y Emilio Pellet (asociado a la afamada destilería Devoto, Rocha y Cía.), cambiaron la estrategia mediante la formación de un sindicato que compró los stocks de alcohol. Se les ofrecía un precio remunerador a los fabricantes, con la condición de que entregaran toda la producción. Al controlar las salidas, el sindicato decidía cómo y cuándo dosificar las ventas y las cantidades a exportar, con el propósito de sostener los precios. Como corolario, también desplegó estrategias de limitación a la producción mediante el arriendo y cierre de pequeñas destilerías, o con la asignación de cupos de producción a cada fabricante (Kaerger, 2004 [1901]; Guy, 1973, 1981; Moyano, 2013).

- 9 Al principio sólo se oponían tres fabricantes: Vicente García (ingenio El Paraíso), Federico Moreno (ingenio Santa Lucía) y Georges Vergnes (ingenio Santa Bárbara). Entre ellos, representaban solamente el 6% de la producción tucumana. Luego de limar asperezas, García cedió, no así Vergnes y, sobre todo Moreno, de quién la prensa señalaba: “Él se compromete á sujetarse a la multa establecida, si vende sus azúcares á precio más bajo que el fijado por la Unión Industrial; [pero] no quiere entrar á formar parte de aquella, pues que rechaza una de las bases en que reposaría la proyectada asociación (...) No nos extraña realmente esa actitud del señor Moreno (...) Para él la ruina de los industriales y de toda la industria azucarera, le importan un comino”. *El Orden*, 2/9/1895. El ingenio de Moreno era uno de los más pequeños en términos de escalas junto con el de Vergnes, y representaba poco más del 1% del total de azúcar tucumano fabricado entre los 31 ingenios de la provincia.
- 10 Ver Kaerger (2004 [1901]), Guy (1981), Lenis (2012), *El Orden*, 6/7/1895; 7-9/8/1895, 20-24, 26, 29 y 31/8/1895, 3-4/9/1895, 18/9/1895; *Revista Azucarera*, 1895, pp. 797-801, 845-847, 875.
- 11 Sobre la conformación y maniobras del grupo Tornquist, puede consultarse Marichal (1974); Gilbert (2003, 2007); Jones y Lluch (2008). Sobre la Compañía Azucarera Tucumana, ver Moyano (2021).
- 12 Clodomiro Hileret: industrial, propietario de dos ingenios y socio de RA; Ernesto Tornquist: financista, industrial, propietario de tres ingenios a través de la CAT y socio de RA; Federico Portalis: comerciante, financista, socio de RA; Teodoro de Bary: financista, comerciante, socio de RA, CAT y en 1897 de la firma Ingenios Río Salí S.A. (IRS), con dos ingenios; Otto Bemberg: propietario de ingenio, industrial ligado al alcohol, comerciante, socio de RA; Pedro G. Méndez, industrial, comerciante, socio de CAT, RA y propietario de dos ingenios mediante IRS, en 1897; Brígido Terán: industrial, personaje ligado a las finanzas y al comercio, exponente de la burguesía tucumana; Marco Avellaneda: político tucumano, primo y ex socio de Brígido Terán, presidente de la Cámara de Diputados de la Nación y socio en RA; Mauricio Mayer: comerciante, financista, dueño de ingenio; Miguel Nougués: político tucumano, dueño de ingenio; Guillermo Methven: socio de la Azucarera Argentina S.A. ligado a la comunidad anglo-argentina de financistas como W. Roberts o H. Wilson; Santiago Gallo: propietario de ingenios, comerciante y consignatario de azúcar y alcohol.
- 13 Algunos habían deslizado previamente la posibilidad de limitar la producción azucarera como un remedio a la crisis, pero entonces se juzgaba imposible un acuerdo en ese sentido. En 1896, Pedro Alurralde (administrador del ingenio Esperanza, de Wenceslao Posse) puso sobre la mesa de manera explícita la reducción de la producción para conjurar el problema *El Orden*, 18/9/1896. En el mismo sentido Lenis (2012, p. 186) identificó otra propuesta en la prensa meses más tarde.
- 14 Esta información puede consultarse en los sucesivos números de la *Revista Azucarera*, a partir de junio de 1896.
- 15 Estatutos de la Unión Azucarera Argentina, en *Revista Azucarera* (1896, p. 1.120-1.125), Unión Azucarera Argentina (1896).
- 16 Análisis sobre la aplicación de primas a la exportación de azúcar, en Lahitte y Correa (1897), Denis (1916), Guy (1973 y 1981), Bravo (2008), Lenis (2011 y 2012).
- 17 Esta conducta no era desconocida para los industriales del sector. A modo de ejemplo, en el marco de las negociaciones de 1895, *El Orden* publicaba “Todos encontraron plausible la negociación y la consideración como una verdadera tabla de salvación, pero hay muchos que se dicen en sus adentros ¿para qué voy á dar azúcar á 2.40? realizándose esta operación porque creo (siempre en sus adentros) que aunque no entre yo, los demás han de entrar y los que compran á 2.40 lo han de vender á 4 ó 3.80, entonces yo (no hay que olvidar que esto lo dicen en sus adentros) venderé al mismo precio que estos á unos 10 ó 20 centavos menos y haré mi verano, seré el héroe de la jornada y habré ganado mucha, pero muy mucha plata, á la sombra de todos aquellos” *El Orden*, 25/9/1895.
- 18 Manuel Cainzo, José Benci y Luis Estévez, importantes almaceneros e introductores de la provincia de Tucumán. En Rosario y Buenos Aires fueron designados “Manuel J. Paz y Cía.”, “Vicente y Santiago Gallo”, “Machain y Cía.”, además de un representante de la UAA.
- 19 Este tipo de razones fueron reproducidas en *El Orden*, entre 1895 y 1897.
- 20 Luego este concepto fue tomado por Lenis (2012).
- 21 Sírvese como ejemplo la “Unión Azucarera de Sinaloa” (Aguilar, 1993). Un estudio sobre los acuerdos de cártel en los complejos azucareros mexicanos, en Crespo (1987).
- 22 Durante tres zafras el ingenio Mercedes llegó a un acuerdo con Tornquist para paralizar sus trapiches y venderle la caña de azúcar a un precio razonable. Lo mismo sucedió con el ingenio El Paraíso. En todos los casos, la existencia de deudas

- previas habría incidido en la negociación para detener las actividades fabriles y entregar materia prima a los ingenios de la CAT con el objeto de reducir la fabricación. Ver Bravo (2008), Moyano (2021).
- 23 Se derogaron los decretos del 9 de mayo de 1896 y del 28 de marzo de 1898 por los cuales se autorizó a la UAA para funcionar con el carácter de sociedad anónima y se aprobó la solicitud de prórroga. Boletín Oficial de la República Argentina, 10 (2.631), 1/7/1902, p. 8.505.
 - 24 Esto queda más claro mediante la lectura de la tesis doctoral de Guy (1973).
 - 25 Por ejemplo Refinería Argentina, Hileret junto a un sindicato de Buenos Aires, y otros comerciantes acopiadores de Rosario y Córdoba compraron grandes cantidades de azúcar. El Orden, 18/7/1895, 21/9 y 18-19/10/1895.
 - 26 Los destinos a donde exportó el grueso de los azúcares argentinos, además del Uruguay, fueron diferentes puertos de África, EE. UU., S. Vicente (Portugal), Canadá y principalmente Inglaterra.
 - 27 Según la autora, Quinteros buscaba que el excedente presionara sobre el mercado para que éste se abarrotara. De este modo, cerrarían entre 10 y 12 ingenio, quedando los más sólidos para soportar una competencia. Esto propendería a la creación de ingenios integrados y obligaría a los cañeros a diversificarse hacia otros cultivos.
 - 28 La Comisión estuvo compuesta por José Benci (presidente), Leocadio Paz (vicepresidente 1°), Alejandro Mariño (vicepresidente 2°), José Frías (secretario), Ramón Paz Posse, Luis Fagalde, Leocadio Paz, Gerónimo Huelguera y Antonio Llona (vocales). Todos destacados comerciantes, administradores y propietarios de ingenios de Tucumán.