



Refinería Argentina, 1888-1930: límites de la tecnología azucarera en una economía periférica

Donna J. Guy; Leandro Wolfson

Desarrollo Económico, Vol. 28, No. 111. (Oct. - Dec., 1988), pp. 353-373.

Stable URL:

<http://links.jstor.org/sici?sici=0046-001X%28198810%2F12%2928%3A111%3C353%3ARA1DL%3E2.0.CO%3B2-U>

Desarrollo Económico is currently published by Instituto de Desarrollo Económico y Social.

Your use of the JSTOR archive indicates your acceptance of JSTOR's Terms and Conditions of Use, available at <http://www.jstor.org/about/terms.html>. JSTOR's Terms and Conditions of Use provides, in part, that unless you have obtained prior permission, you may not download an entire issue of a journal or multiple copies of articles, and you may use content in the JSTOR archive only for your personal, non-commercial use.

Please contact the publisher regarding any further use of this work. Publisher contact information may be obtained at <http://www.jstor.org/journals/ides.html>.

Each copy of any part of a JSTOR transmission must contain the same copyright notice that appears on the screen or printed page of such transmission.

The JSTOR Archive is a trusted digital repository providing for long-term preservation and access to leading academic journals and scholarly literature from around the world. The Archive is supported by libraries, scholarly societies, publishers, and foundations. It is an initiative of JSTOR, a not-for-profit organization with a mission to help the scholarly community take advantage of advances in technology. For more information regarding JSTOR, please contact support@jstor.org.

**REFINERÍA ARGENTINA, 1888-1930:
LÍMITES DE LA TECNOLOGÍA AZUCARERA
EN UNA ECONOMÍA PERIFÉRICA**

DONNA J. GUY*

Entre los países productores de azúcar a fines del siglo XIX, la Argentina es uno de los menos conocidos, a raíz de que su industria era relativamente pequeña y estaba destinada a satisfacer las necesidades del mercado interno. El azúcar argentino sólo ingresó en el mercado internacional cuando cosechas superabundantes obligaron a los productores a exportar, por lo común con pérdidas. Pese a estas limitaciones, los industriales instalaron los equipos procesadores más modernos existentes a la sazón, y estaban persuadidos de que la tecnología los ayudaría a soslayar muchos de los inconvenientes con que se enfrentaron los productores cañeros más antiguos y tradicionales, así como a superar sus propias desventajas.

Como parte de una campaña nacional tendiente a promover la sustitución de importaciones, los industriales azucareros apoyaron los planes para la construcción de una refinería. La firma Refinería Argentina comenzó sus operaciones en 1889 en medio de un gran entusiasmo de los propietarios de ingenios; no obstante, en menos de diez años las prácticas comerciales del establecimiento llevaron a algunos procesadores de caña, desilusionados, a instalar pequeñas refinerías propias, aunque Refinería Argentina continuó expandiendo al máximo su capacidad productiva.

Más aún, a despecho de las cambiantes condiciones políticas y económicas a que dio lugar el rápido desarrollo de la industria nacional del azúcar, Refinería Argentina procuró conservar su monopolio original, aunque ello la obligó a recurrir a decisiones comerciales no del todo sensatas. Sus directivos equiparaban tecnología con poder, y abrigaban un desaforado optimismo en cuanto a que la eficiencia tecnológica les permitiría superar todos los demás obstáculos. Como consecuencia de esto, Refinería Argentina siguió un curso vacilante, en el que los años de crisis alternaron con otros de cuantiosas ganancias. Cuando sobrevino la depresión mundial en 1929, esta primera refinería azucarera argentina tenía un tamaño exagerado y una gran capacidad ociosa, y en menos de dos años produjo su última hornada de azúcar.

Las dificultades que asediaron a Refinería Argentina fueron provocadas por una variedad de factores, no todos los cuales podían resolverse mejo-

* University of Arizona, Tempe, Arizona.

rando los métodos de producción. La irregularidad de las cosechas, las huelgas, la falta de cooperación de algunos procesadores de caña, el aumento de los impuestos o de los gastos, así como las cambiantes condiciones políticas y de los precios del azúcar, fueron elementos que confluyeron para desestabilizar el pequeño mercado argentino. En este artículo examinaremos la historia de Refinería Argentina desde sus inicios hasta su desaparición en la década de 1930, con el propósito de comprender los límites del progreso tecnológico en un mercado azucarero periférico.

Orígenes de la moderna industria azucarera argentina

Desde los comienzos de su etapa moderna, en la década de 1870, la industria azucarera argentina se basó en una combinación de protección política y mejoras tecnológicas para superar una serie de desventajas naturales que eran el origen de su debilidad potencial. Las tierras aptas para el cultivo del azúcar estaban situadas en las provincias del norte (Tucumán, Salta, Jujuy, Chaco y Formosa), lejos de los principales centros de consumo de las ciudades litoraleñas de Buenos Aires y Rosario. Antes de la extensión de las líneas férreas, el costo del flete por carretas volvía desventajoso el comercio nacional del azúcar. La imposibilidad de los argentinos de fabricar azúcar refinado frustró, además, todo intento de expansión de la producción local.

La construcción de vías férreas que vincularon la provincia de Tucumán con la ciudad mediterránea de Córdoba y con el puerto de Rosario después de 1876 contribuyó a resolver la crisis del transporte, al disminuir los costos de los fletes terrestres. La línea ferroviaria fue autorizada en 1870 como parte de una campaña militar tendiente a pacificar a los caudillos que habían dificultado los intentos de unificación política del país. Inició sus actividades antes de lo previsto con el objeto de favorecer a la industria azucarera tucumana, y el propio presidente Nicolás Avellaneda inauguró personalmente la nueva línea el 31 de octubre de 1876. El ferrocarril no sólo ofrecía una manera nueva y más barata de trasladar el azúcar hacia las provincias litoraleñas, sino que además permitía a los incipientes industriales importar las últimas maquinarias europeas para el procesamiento del azúcar, como los tachos al vacío, las máquinas de vapor, las trituradoras de caña y motores hidráulicos, los talleres de carbón de huesos para filtración y las destilerías de alcohol¹.

El entrelazamiento de los objetivos económicos y de los objetivos políticos nacionalistas por obra del azúcar no acabó con el tendido de esta línea férrea. La creación de un sistema bancario nacional, que incluía bancos para hipotecas inmobiliarias con filiales en Tucumán, suministró el crédito interno necesario para modernizar los equipos y adquirir nuevas tierras. En 1876 se fijó un gravamen ad valorem del 25 % para las importaciones

¹ Emilio J. SCHLEH: *Noticias históricas sobre el azúcar en la Argentina* (Buenos Aires: Centro Azucarero Argentino, 1945), p. 205.

de azúcar, que en 1883 fue convertido en un recargo de 5 centavos oro por kilo al margen de los aranceles generales, elevado a 7 centavos por kilo en 1885. Los nuevos gravámenes favorecieron aún más a los industriales azucareros al permitir que la maquinaria para sus empresas ingresara al país sin pagar derechos².

Los gobiernos provinciales (particularmente los de Tucumán y Santiago de Estero) hicieron también cuanto estuvo en sus manos para promover el cultivo de la caña y mejorar la tecnología de su elaboración. A fin de asegurar a los dueños de las plantaciones que pudieran disponer de un buen plantel de trabajadores dóciles, ambas provincias sancionaron en la década de 1880 nuevas leyes laborales conocidas como "leyes de conchabo", con el propósito de establecer cláusulas más específicas en los contratos de trabajo y ampliar la aplicación del trabajo forzado legal. Estas medidas, junto con la contratación de "agentes de conchabo", ayudaron a incrementar las huestes de trabajadores en la época de la zafra. Además, las provincias sancionaron otras leyes impositivas que beneficiaban a los ingenios eficientes³.

Pero si bien todas estas mejoras permitieron a los cultivadores de la caña, sobre todo a los tucumanos, aumentar la producción de azúcar de 3.000 toneladas métricas en 1877 a 49.000 toneladas en 1889, los consumidores de la ciudad de Buenos Aires seguían clamando por el azúcar refinado importado. A menos que los productores nacionales instalaran refinerías junto a sus ingenios, o respaldaran los planes para levantar alguna en otro lugar de la Argentina, jamás se alcanzaría el autoabastecimiento.

Si bien los primeros proyectos para la construcción de una refinería en

CUADRO 1
Producción e importación de azúcar en la Argentina, 1870-1890

(En toneladas métricas)

Año	Tucumán	Otras provincias	Total	Importación		
				Refinada	No refinada	Total
1870	1.000	—	1.000	8.184	11.415	19.599
1872	1.200	200	1.400	11.278	13.439	24.717
1877	3.000	—	3.000	11.413	11.858	23.271
1880	9.000	—	9.000	11.548	9.080	20.628
1881	9.000	—	9.000	17.569	8.726	26.295
1884	24.152	—	24.152	28.595	6.315	34.910
1889	40.843	8.478	49.321	33.031	1.435	34.466
1890	41.000	—	41.000	26.428	3.113	29.541

Fuente: *La industria azucarera*, 44: 546 (abril 1939), p. 311.

² Para un inventario de las tarifas aduaneras argentinas para el azúcar y su grado de protección, ver Tubal C. GARCIA: *La industria azucarera argentina y las consecuencias de su protección*, tesis, Universidad Nacional de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, 1920.

³ Donna J. GUY: *Argentine Sugar Politics: Tucumán and the Generation of Eighty* (Tempe: Center for Latin American Studies, Arizona State University, 1980), pp. 35-36.

la Argentina datan ya de 1880, no se dispuso del financiamiento requerido hasta que el aumento de la producción del azúcar y de los aranceles de importación motivó que se los estudiara seriamente⁴. En 1885, Ernesto Tornquist, prominente industrial y financista argentino, anunció que construiría una refinería junto al río Paraná, en el puerto de Rosario, si el gobierno nacional garantizaba a la compañía una utilidad mínima. A fin de respaldar los planes de Tornquist, el presidente de la Nación, Julio A. Roca, que era oriundo de Tucumán, urgió al Congreso en 1886 a responder por la afirmativa, aduciendo que sólo una gran refinería le aseguraría a la Argentina el mejoramiento de su balanza comercial. El Congreso fue persuadido por estos argumentos y ese mismo año autorizó una garantía de un 7 % sobre su capital, de 800.000 pesos oro⁵.

Una vez que Tornquist hubo obtenido esta garantía del gobierno nacional, procedió a invitar a los propietarios de ingenios a adquirir acciones y a colaborar con los planes para la nueva empresa. En febrero de 1887 ya había constituido una sociedad anónima a fin de aprovechar el privilegio que le había concedido el gobierno. Su primer directorio reflejaba la confluencia de los diversos grupos interesados en la industria del azúcar, ya que estaba compuesto por una mezcla de propietarios de ingenios y financistas del litoral ligados a Tornquist y a su banco industrial. Esta demostró ser una útil estrategia temporaria para mantener armoniosas relaciones con los productores de azúcar, pero el grupo Tornquist conservó plenos poderes mediante la compra de acciones y la designación de la firma Ernesto Tornquist y Cía. para supervisar la construcción de la refinería. Además, nombró a los técnicos que participarían en el proyecto, en su mayoría de nacionalidad alemana; Máximo Hagemann, gerente entre 1890 y 1921, contaba con la protección personal de Tornquist⁶.

De aliado a monopolista

En menos de dieciocho meses ya habían sido construidas las dársenas junto al río y el primer piso del edificio de la Refinería*. Uno de los asociados de Tornquist, el ingeniero Apolo Geiger, había seleccionado la maquinaria en Europa, y el equipo ya se hallaba en camino hacia la Argentina. A fin de iniciar la producción con la mayor celeridad y eficiencia posible, Tornquist se granjeó además los servicios de un célebre especialista en la refinación del azúcar, Fernando Kessler, de la ciudad alemana de Colonia⁷.

⁴ Donna J. GUY: "Tucumán Sugar Politics and the Generation of Eighty", *The Americas*, 32:4 (abril, 1976), pp. 573-576.

⁵ *Ibíd.*, pp. 576-578 y 580.

⁶ *Ibíd.*, p. 579.

* Cuando la palabra "Refinería" aparece con mayúscula, se hace referencia a la firma Refinería Argentina (N. del E.).

⁷ REFINERÍA ARGENTINA: "Memoria", en *Informe de la Comisión Directiva presentado a la I Asamblea General Ordinaria* (Buenos Aires: Guillermo Kraft, 1888), pp. 4-5 (de aquí en adelante, *Informe*).

De acuerdo con sus cálculos, todo lo que se necesitaba a la sazón era instalar la maquinaria.

El futuro de la Refinería parecía asegurado. En 1889 concluyó la construcción del segundo piso y la compañía inició sus actividades, con la ventaja adicional de un arancel especial de 9 centavos oro fijado en 1887 al azúcar refinado importado. No obstante, la realidad de los negocios sacudió a la naciente empresa en 1889 cuando sus directivos descubrieron que, para la época en que las máquinas estuvieron listas, la cosecha tucumana ya había terminado y los propietarios de ingenios no podían vender a la Refinería materia prima suficiente.

A fin de contrarrestar estas condiciones adversas, Tornquist apeló a su influencia política, y en el mes de octubre obtuvo del ministro de Hacienda, Wenceslao Pacheco, un permiso para refinar azúcar crudo importado cuando el abastecimiento interno fuese insuficiente. Esta medida originó de inmediato una polémica en los periódicos tucumanos en cuanto a si la petición de Tornquist era constitucional. Se interpretaba que la garantía del gobierno exigía a la Refinería procesar únicamente materia prima nacional. Los ciudadanos tucumanos se encolerizaron más aún cuando posteriormente Tornquist fue autorizado a importar de Pernambuco azúcar mascabado como producto no clasificado (en lugar de considerarlo un producto no refinado), lo cual significaba que pagaría un arancel del 25 % ad valorem, en vez de pagar el derecho específico de 5 centavos por kilo⁸.

Con el objeto de impedir una catástrofe política y económica, tras celebrar una serie de reuniones con los representantes de Tucumán, Pacheco y Tornquist aceptaron que se declarara la nulidad de los decretos anteriores siempre y cuando se exceptuase al azúcar importado ya adquirido del pago del derecho correspondiente al azúcar no refinado. Esto permitió a la Refinería añadir a sus existencias 4.500 toneladas de azúcar de Pernambuco⁹.

Junto a estas dificultades políticas y económicas, los directivos de la Refinería sufrieron también sus primeras frustraciones en lo tocante a conseguir trabajadores adecuadamente calificados. La búsqueda de un plantel permanente y barato de trabajadores llevó a la larga a los directivos a efectuar una serie de cálculos y de maniobras económicamente desastrosos, pero en julio de 1890 se les aseguró a los accionistas que se contaba con mano de obra permanente y competente, lista para hacer frente a la próxima cosecha¹⁰.

Cuando la fábrica se preparaba para su primera temporada de trabajo a pleno, en 1890-91, que incluiría la producción de alcohol de caña destilado a partir de melazas, surgió un problema técnico que amenazó con reducir los márgenes estimados de utilidad. En Europa la proporción de azúcar

⁸ *El Orden* (Tucumán), oct. 21, 1889, p. 1; nov. 18, 1889, p. 1; *La Prensa*, nov. 10, 1889, p. 1; nov. 18, 1889, p. 1; *La Prensa*, nov. 10, 1889, p. 7; Ambrosio Nougés a Miguel Juárez Celman, nov. 18, 1889, Archivo General de la Nación, Archivo Juárez Celman.

⁹ *Boletín de la Unión Industrial Argentina*, N° 140, dec. 5, 1889, p. 2; N° 144, enero 2, 1890, p. 2.

¹⁰ *Informe*, 1890, pp. 3, 5.

refinado obtenido a partir de una materia prima similar era de un 85,86 %, mientras que en Rosario el rendimiento sólo alcanzaba al 84,12 %, y esta diferencia del 1,74 % representó ese año una pérdida en términos reales de 329.212 kilogramos.

Dicha pérdida, junto con la insuficiente cosecha nacional, que no podía ser suplementada por materia prima importada, llevó a la compañía a declarar un déficit de 39.970 pesos oro. Para contrarrestar la diferencia técnica, los directores de la Refinería resolvieron adquirir nueva maquinaria, que elevaría el índice de producción diario a 100.000 kilos, reduciendo de ese modo los costos de producción. A fin de hacer frente a su déficit, la Refinería debió recurrir a la garantía nacional. Sin embargo, fue la única oportunidad en que lo hizo, y más tarde la suma fue devuelta¹¹.

Los años subsiguientes fueron más benévulos para la empresa. Los avances tecnológicos le posibilitaron en 1892 producir 106.000 kilos de azúcar refinado en un lapso de veinticuatro horas, más del doble de la cantidad establecida en la garantía nacional. Mejores cosechas permitieron mantener las máquinas en funcionamiento durante períodos más prolongados. La compañía comenzó a rendir utilidades en 1892; ese año dio un dividendo del 5 % sobre las acciones preferidas, del 7 % en 1893 y 1894 y del 8 % en 1895 —año en que la empresa anunció que era capaz de elaborar más azúcar del que a la sazón se consumía en la Argentina¹².

Cuando en su informe de 1895 los directivos de la Refinería comunicaron a los accionistas que los planes permanentes de expansión permitirían a la compañía satisfacer las necesidades nacionales futuras, sólo estaban contándoles una parte de la historia. En un lugar anterior de ese mismo informe, mencionaban que la escasez de mano de obra causada por el pánico

CUADRO 2
Producción e importación de azúcar en la Argentina, 1890-1895

(En toneladas métricas)

Año	Producción nacional	Producción de la refinería	Importación	
			Refinada	No refinada
1890	41.000	15.957	26.427	3.113
1891	46.366	6.533	11.198	1.636
1892	57.696	23.799	18.324	1.447
1893	62.000	18.677	9.884	83
1894	85.000	30.468	12.061	3.089
1895	130.000	31.218	5.619	31

Fuentes: *Informe*, 1896, p. 3; *La industria azucarera*, 44:546 (abril, 1939), p. 311; Emilio SCHLEH: *La industria en su primer centenario, 1821-1921* (Buenos Aires: Ferrari, 1921), p. 325.

¹¹ *Informe*, 1891, pp. 3-4. Según lo estipulado en la garantía, las sumas pagadas a Refinería Argentina debían ser reintegradas por el gobierno nacional una vez que la compañía declarase un 10 % de utilidades netas, o sea, un dividendo del 7 %.

¹² *Informe*, 1892, p. 7; 1893, p. 7; 1894, p. 7; 1895, p. 6.

que produjo el cólera en enero y febrero de 1895 había reducido la fuerza laboral, siempre escasa en la temporada de verano, cuando los obreros dejaban los ingenios para trabajar en las cosechas cerealeras. Como consecuencia, ese año la empresa debió cerrar inesperadamente durante dos meses¹³.

Lo que no se decía en el informe es que los nuevos planes de expansión estaban ligados a la cuestión laboral. Luego de ese cese de actividades durante dos meses, el grupo Tornquist resolvió prevenir incidentes futuros cerrando la fábrica en enero y febrero en los próximos años y utilizando ese tiempo para realizar tareas de limpieza y mantenimiento de las máquinas. De ese modo podrían evitar la escasez de mano de obra, negarse a pagar mayores salarios, y aun así producir una cantidad suficiente de azúcar. Con el objeto de reemplazar el tiempo y la producción perdidos, los directores efectuaron un pedido de nuevas máquinas y ofrecieron a su director técnico participación directa en las utilidades adicionales provenientes del mayor rendimiento del azúcar¹⁴.

El rápido éxito que alcanzó la industria azucarera argentina podría haberle redituado sostenidas ganancias a Refinería Argentina a comienzos de la década de 1890, pero lo cierto es que la situó también en el foco de la controversia política. No sólo los productores tucumanos sino también la prensa local y nacional reaccionaron frente al favoritismo que los dirigentes políticos nacionales exhibían con respecto al grupo Tornquist. Inicialmente esta notoriedad mostró ser ventajosa para los productores nacionales de azúcar. En 1894, cuando el presidente Sáenz Peña designó una comisión especial a fin de estudiar el proyecto de disminución de aranceles, agentes de la Refinería organizaron un grupo de presión que tomó el nombre de Centro Azucarero Argentino. Conocido como el "círculo del azúcar" en la prensa popular, el Centro Azucarero instó a sumarse a sus filas a los propietarios de ingenios, contrató a un especialista en relaciones públicas, comenzó a publicar una revista (*Revista Azucarera*, *La Industria Azucarera*) y organizó una reunión de todos los interesados en la cuestión del azúcar con la Comisión Revisora de Aranceles¹⁵.

El Centro programó además un rumboso viaje a Tucumán del ministro de Hacienda a fin de que éste pudiera evaluar personalmente el desarrollo de la industria azucarera. La invitación se hizo extensiva a parlamentarios, banqueros y periodistas de Buenos Aires. En momentos en que se hallaban en su apogeo las fiestas patrias del mes de julio, el ministro cobró relevancia pública como defensor de la industria azucarera nacional, y un mes más tarde dio a la estampa un folleto en el que aconsejaba que no se redujeran los aranceles aplicados al azúcar¹⁶.

¹³ Informe, 1895, p. 4.

¹⁴ REFINERÍA ARGENTINA: *Libro de Actas de la Comisión Directiva de la Refinería Argentina*, Nº 1, 1887-1890, Acta Nº 46, 8 de marzo, pp. 93-94, Archivo Casa Tornquist (de aquí en adelante, *Libro de Actas*).

¹⁵ *Revista Azucarera*, mayo, 1894, p. 5.

¹⁶ José A. TERRY: *Memoria presentada al Sr. Presidente de la República: Tucumán, Salta, Jujuy y Santiago* (Buenos Aires, 1894).

No obstante, cuando debieron abordarse las crisis industriales intestinas, la influencia política del grupo Tornquist reveló ser un obstáculo formidable para los propietarios de ingenios. Esto se puso de manifiesto después de 1895, cuando la producción de azúcar del país superó por primera vez las necesidades internas. Una sucesión de cosechas muy abundantes hizo que los precios se vinieran a pique y obligó a los productores a contemplar las ventajas de establecer un cártel para la producción de alcohol y la venta del azúcar. Este cártel, la Unión Azucarera, fue organizado por la Refinería y por varios propietarios de grandes ingenios, con el propósito de apuntalar los precios y de encontrar la manera de exportar el azúcar excedente sin perder demasiado dinero, teniendo en cuenta que el precio internacional también estaba bajando en ese momento. El éxito del proyecto descansó en la habilidad de la organización para convencer a los productores de que no vendieran su azúcar en forma independiente. Pero fue justamente este aspecto de la Unión Azucarera, así como los bajos precios percibidos por los propietarios de ingenios, los que más los soliviantaron, llevándolos al convencimiento de que podían obtener mejores utilidades si vendían sus productos por sí mismos. Consecuentemente, la Unión Azucarera de 1895 fracasó, y Refinería Argentina quedó identificada como un socio ambivalente, y a menudo pernicioso, dentro de la comunidad nacional de los negocios azucareros¹⁷.

Así pues, entre los decepcionados dueños de los ingenios Refinería Argentina trocó su imagen, dejando de ser un aliado para convertirse en un pérfido monopolista. Un industrial tucumano Alfredo Guzmán, llegó incluso a montar en 1895 junto a su fábrica una pequeña refinería, en el afán de quebrar el monopolio que en este aspecto tenía Refinería Argentina¹⁸. No obstante, esto no disuadió al grupo Tornquist ni modificó sus planes de expansión; más tarde otros propietarios de ingenios siguieron el camino emprendido por Guzmán.

Esta imagen desfavorable de la Refinería se vio reforzada aún más por las tácticas destinadas a proteger a la empresa de la inestabilidad comercial que enfrentaban todos los vinculados al negocio del azúcar. En 1897 el directorio de la firma decidió que en el futuro ésta sólo funcionaría como empresa elaboradora, absteniéndose de toda participación directa en la comercialización. A partir de entonces, el azúcar refinado pertenecería al propietario del ingenio, y la Refinería no pagaría por él ni percibiría utilidad alguna por las ventas. Actuando solamente como intermediaria, la compañía se mantuvo al margen de los problemas de flujos de fondos que había experimentado en el pasado, y también se puso a resguardo de los bajos precios que a la sazón se pagaban por el azúcar¹⁹.

¹⁷ GUY: *Argentine Sugar Politics: Tucumán and the Generation of Eighty*, pp. 95-96.

¹⁸ *Revista Azucarera*, sept. 1894, pp. 218-220; *ibíd.*, nov. 1900, pp. 317-320; CENTRO AZUCARERO ARGENTINO: *Cincuentenario del Centro Azucarero Argentino. Desarrollo de la industria en medio siglo, 1880-1944* (Buenos Aires, Centro Azucarero, 1944), p. 67 (de aquí en adelante, *Cincuentenario*).

¹⁹ *Informe*, 1897, p. 3.

Pero esto no significó que el grupo Tornquist abandonara el mercado del azúcar; por el contrario, siguió más involucrado que nunca en él, aunque no en forma directa a través de la Refinería. En la década de 1870, Ernesto Tornquist había formado una sociedad en comandita con la compañía Hermann Schlieper, de Rosario, firma importadora de productos textiles de Gran Bretaña. Hacia 1900 esta empresa había dejado de ocuparse de la importación y estaba autorizada a vender el azúcar de la Refinería en todos los lugares de la Argentina, a excepción de Buenos Aires²⁰. Además, Tornquist estableció otra sociedad en comandita con un mayorista de azúcar que vendía en Buenos Aires, y creó una nueva empresa con el objeto de administrar una serie de ingenios tucumanos. Este proceso se inició en 1886, cuando Tornquist adquirió un ingenio tucumano llamado Nueva Baviera y renovó su equipo. Luego, a partir de 1890, trabajó junto con el industrial azucarero y mayorista Pedro G. Méndez, quien hacia 1894 había comprado más de 2.500 hectáreas de bosques vírgenes en Tucumán, y luego de preparar la tierra y de plantar caña, instaló un ingenio denominado La Florida. Era, por lo demás, propietario de otros tres: La Trinidad, Lastenia y San Andrés.

El 10 de abril de 1895 se creó la Compañía Azucarera Tucumana (CAT) con el propósito de operar los ingenios Nueva Baviera, La Florida y La Trinidad, para lo cual Tornquist y Méndez recibieron dos millones de pesos oro. Ellos y sus asociados integraron asimismo el primer directorio de la CAT. Más tarde, entre 1898 y 1901, la CAT le compró oficialmente a Méndez los ingenios Lastenia y San Andrés. Por entonces, la CAT producía ya una cuarta parte del total del azúcar tucumano, del cual la materia prima sólo en parte procedía de plantaciones pertenecientes a la compañía, y Méndez estaba autorizado a vender el azúcar de la CAT y de la Refinería en Buenos Aires²¹. De esta manera, a lo largo de un período de diez años el grupo Tornquist se las ingenió para controlar los sectores claves del comercio azucarero argentino, y sus dos empresas, Compañía Azucarera Tucumana y Refinería Argentina, estaban estrechamente aliadas entre sí y constituían fuerzas poderosas dentro de la Unión Azucarera. Su acción coordinada no dejaba lugar a dudas en cuanto a que la producción y comercio internos del azúcar estaban en manos de la gran empresa, aunque ello no garantizase el éxito de la Refinería.

Crisis en la refinación

Aunque la Refinería amplió sus operaciones en 1895, no pudo superar los niveles de producción de ese año hasta 1899, cuando los técnicos de la empresa pusieron manos a la obra y descubrieron nuevos procedimientos para incrementar y abaratar la producción. No obstante, no tuvieron verda-

²⁰ Reginald LLOYD (ed.): *Twentieth-Century Impressions of Argentina* (Londres: Lloyd's Greater British Publishing Co., Ltd., 1911), p. 626.

²¹ GUY: *Argentine Sugar Politics: Tucumán and the Generation of Eighty*, pp. 105-106.

deras oportunidades de ponerlos a prueba hasta 1905, primer año en que hubo otra vez una buena cosecha. A raíz de dificultades climáticas y de otros problemas agrícolas, los años intermedios estuvieron cargados de escollos para el negocio azucarero de la Argentina en general, así como para el de la Refinería en particular.

Frente a esta crisis, el gobierno nacional reaccionó fijando un impuesto interno al azúcar y utilizando parte de lo recaudado para subsidiar la exportación de excedentes. Este sistema de primas a la exportación afectó la producción nacional a partir de 1897, y estuvo en vigencia hasta que la Convención Azucarera de Bruselas, de 1903, hizo que se cerrara para la Argentina su principal mercado del azúcar, Gran Bretaña. Consecuentemente, con posterioridad a 1905 la Argentina puso fin al subsidio.

Los gobiernos provinciales, especialmente el tucumano, reaccionaron de manera semejante. Primero fijaron un gravamen al azúcar de la zona, y luego, en 1902, sancionaron la "Ley del Machete", plan forjado por los políticos tucumanos junto con Ernesto Tornquist y el presidente Julio A. Roca a fin de obligar a los hacendados y propietarios de ingenios a limitar la producción. Esta ley fue declarada inconstitucional al año siguiente, luego de que algunos dueños de ingenios llevaran el caso ante los tribunales, pero logró detener el cultivo de caña.

Cuando se añadieron impuestos nacionales y provinciales al azúcar a los que ya regían sobre la producción de alcohol, instituidos por primera vez en 1892 e incrementados en repetidas oportunidades hasta 1898, la industria se encontró en graves dificultades para resolver sus propios problemas cíclicos y a la vez batallar con los políticos para protegerse de los impuestos excesivos y de la reducción de los aranceles. Muchos ingenios y plantaciones de azúcar independientes terminaron siendo rematados²².

En 1906 otra clase de crisis se abatió sobre la industria azucarera, ya que las heladas disminuyeron dramáticamente la capacidad de la provincia de Tucumán para abastecer la porción principal de la oferta interna. Enfrentada la escasez de materia prima, Refinería Argentina y otras refinerías procuraron desesperadamente que el gobierno nacional permitiese la importación temporaria de azúcar no refinado, a tarifas aduaneras especiales, sin modificar por eso el arancel regular. Estas tácticas tuvieron vigencia hasta 1912, año en que los productores debieron aceptar lo inevitable y presionaron con el fin de reducir los aranceles azucareros en forma permanente, pero en forma gradual, de modo tal que para 1921 el azúcar refinado bajase de 9 a 7 centavos, y el no refinado de 7 a 5; al mismo tiempo, los impuestos nacionales a la producción quedarían fijos en 1,5 centavos por kilo²³.

Vistas las cosas superficialmente, la Refinería parecía haberse puesto a resguardo de las consecuencias adversas de la inestabilidad del mercado. La sola decisión de operar sobre la base de una comisión resolvió numero-

²² Donna J. GUY: "Sugar Industries at the Periphery of the World Market: Argentina, 1860-1914", *Proceedings of the Conference on the International Cane Sugar Industry*, Edinburgh, agosto, 1982, pp. 9-10, 12-13.

²³ *Ibíd.*, p. 15.

CUADRO 3
Dividendos de las acciones de Refinería Argentina

(Porcentajes)				
Años	Preferidas	Ordinarias	Años	Ordinarias
1893	7		1918	6
1894	7	1	1919	6,5
1895	8		1920	6,5
1896	10	3,5	1921	6
1897	8		1922	6
1898	10		1923	6
1899	10		1924	6
1900	10	2	1925	6
1901	9		1926	6
1902	9		1927	6
1903	10	3	1928	6
1904	19	3	1929	6
1905	10	4	1930	6
1906	10	6	1931	6
1907	10	6	1932	Cerró
1908	10	6 o 3,75		
1909	10	7		
1910	10	7,5		
1911	10	7,5		
1912	No hubo	7,5		

Fuente: Compilado de Refinería Argentina: *Informes*, 1893-1932.

sas dificultades. Por otra parte, la firma pudo importar azúcar refinado en 1906, ya que la garantía oficial había expirado un año antes. De ese modo, junto con la CAT y otras empresas que habían instalado equipos de refinación en sus ingenios, aprovecharon los mayores precios pagados en épocas de escasez de materia prima por el azúcar refinado. Aun en los años más difíciles, hasta 1912, la Refinería se las ingenió para pagar un dividendo superior al 7 % sobre sus acciones preferidas de 100 pesos oro. A partir de entonces pagó regularmente como mínimo dividendos del 6 % sobre las acciones ordinarias, hasta 1932, cuando el cierre abrupto de la empresa debió de haber tomado desprevenido a más de un observador casual.

La consistencia de los dividendos abonados era engañosa, ya que la Refinería tuvo que hacer frente a una serie de graves problemas que presagiaban el desastre futuro. Una de las dificultades derivó de su resistencia a mejorar las condiciones laborales de sus operarios no calificados. Aunque el grupo Tornquist siempre alentó la productividad de sus técnicos ofreciéndoles participación en las utilidades, muy pocas veces pensó en promover de alguna forma la lealtad de sus obreros comunes. Esta política puso a menudo a la Refinería en el foco del activismo sindical de Rosario, ya que la compañía era uno de los más grandes empleadores de esa ciudad portuaria.

La fábrica se vio envuelta en la política obrera el 30 de abril de 1890, cuando la militante anarquista Virgina Bolton repartió en las puertas de la

Refinería ejemplares de un manifiesto publicado por el “Comité Internacional de Buenos Aires”; fue detenida por la policía de la ciudad a raíz de estas actividades, pero ello no apagó su fervor²⁴. Bolton continuó difundiendo la palabra del anarquismo a través de su propio periódico, *La Voz de la Mujer*; publicaciones de esta índole revestían importancia en los lugares en que había gran cantidad de personal femenino, como en las fábricas en que se empacaban los terrones de azúcar para la Refinería. Estas mujeres politizadas, sumadas a los obreros de ambos sexos de la Unión Obrera, constituían un grupo ideal para la organización de huelgas. El próximo incidente de importancia tuvo lugar en 1901, cuando trabajadores que pertenecían a la Unión Obrera hicieron un paro para solicitar un salario mínimo de 4 pesos por jornada de ocho horas. Al poco tiempo las fuerzas policiales habían entablado una batalla con los obreros de la Refinería, y la violencia desembocó en una huelga general, en tanto el grupo de Bolton y otros organizaban una manifestación de apoyo²⁵.

En lo tocante a los directivos de la Refinería, este incidente pareció no afectarlos; sólo una breve mención se hizo de él en el informe anual de 1902. Más importante para ellos fue la sanción de la “Ley del Machete” en Tucumán, a la que consideraban una solución frente a las condiciones caóticas prevalecientes en el mercado azucarero nacional. Pero ni una ni otra de estas apreciaciones era correcta²⁶.

Si en años anteriores la Refinería había estado a merced de sus obreros, en 1903 la verdad era la opuesta. Ese año la fábrica operó sólo durante seis meses a raíz de la competencia de las refinerías tucumanas y de las condiciones generales del mercado. Por otro lado, el precio del alcohol de caña apenas llegó a cubrir los costos de producción. A fin de utilizar más plenamente las instalaciones y mantener poco personal empleado, los ejecutivos de la empresa decidieron vender melaza a los estancieros para ser utilizada como forraje, en la creencia de que ese negocio les permitiría a la postre procesar también la melaza del ingenio. Hacia el mes de junio ya habían instalado una modesta cantidad de máquinas a fin de elaborar la melaza, aunque los expertos les advirtieron que debían limitar sus inversiones en este proyecto. Este consejo resultó ser sensato, ya que en noviembre sólo se habían vendido 97.000 kilogramos de los 417.000 producidos. Para el mes de abril del año siguiente apenas se habían vendido 156.502 de un total de 577.822 kilogramos. En su mayoría este forraje fue exportado, ya que el producto fue visto con indiferencia por los estancieros argentinos. Pero ninguno de estos datos negativos alcanzó a llegar al conocimiento de los accionistas en los informes anuales de 1903 y 1904, y el forraje de melaza no fue mencionado siquiera en los informes futuros²⁷.

²⁴ Plácido GRELA: “El movimiento obrero en Rosario”, *Todo es Historia* 5:49 (mayo, 1971), p. 61.

²⁵ *Ibíd.*, pp. 67-68, 70. Virginia Bolton estuvo entre los numerosos anarquistas deportados entre 1902 y 1910. Ver Juana ROUCO BUELA: *Historia de un ideal vivido por una mujer* (Buenos Aires: Julio Kaufman, 1964), pp. 15, 18.

²⁶ *Informe*, 1902, p. 5.

²⁷ *Ibíd.*, 1903, p. 5; *Libro de Actas*, Acta N° 173, nov. 21, 1903, p. 109.

En 1904, cuando el ministro del Interior envió a Juan Biale Massé para que estudiara las condiciones laborales en zonas apartadas de Buenos Aires, los empleados de la Refinería ya habían asistido a una serie de cambios en su empresa. La gran destilería ya no estaba en funcionamiento. Según Biale Massé, su inactividad se debió a los excesivos impuestos nacionales al alcohol y a los torpes métodos a que recurrían los inspectores locales para la recaudación de impuestos internos. Sostuvo además que la decisión de producir forraje había sido una consecuencia del cierre de la destilería²⁸.

Pese al cierre de la destilería, la Refinería era considerada como la quintaesencia del capital y la tecnología modernos. A la sazón su inversión de capital sumaba 1.783.000 pesos oro, y estaba dotada de todas las variedades de equipos concebibles. No obstante, en lo tocante a las condiciones laborales, Biale Massé afirmó que la fábrica había sido construida para dar cabida a las máquinas pero no a los trabajadores, y a raíz de su diseño europeo tenía una ventilación insuficiente, teniendo en cuenta el clima de la provincia de Santa Fe²⁹.

Dentro del establecimiento trabajaban alrededor de 150 hombres en jornada completa. En los momentos de mayor actividad, la fuerza laboral llegaba a incluir 680 hombres y 120 mujeres, la mayoría de los cuales eran inmigrantes. Los salarios de los hombres variaban, en los diversos talleres, entre 7 y 2,5 pesos diarios; dentro de la fábrica los hombres recibían entre 4 y 2 pesos diarios, en tanto que las mujeres que se ocupaban del empaque recibían entre un peso y cincuenta centavos. Todos trabajaban desde el amanecer hasta la caída del sol, con sólo un descanso de una hora y media para las comidas. Tanto los hombres que operaban en la planta baja, destinada al mantenimiento de las centrifugadoras, como las mujeres apartadas en el tercer piso, padecían penosas condiciones de trabajo a raíz de su exposición al calor excesivo o a la inhalación de vapores del azúcar³⁰.

La negativa patronal a implantar la jornada de ocho horas y a incrementar los salarios que recibía la mayoría del personal probablemente actuó como acicate para que los obreros de ambos sexos se sumaran a la huelga general desatada en setiembre de 1905 por los estibadores portuarios. Los directivos de la fábrica acudieron en vano a la policía para que el establecimiento pudiera seguir funcionando, y la producción se vio afectada por la solidaridad que los empleados de la firma evidenciaron con los obreros. Como había ocurrido en el pasado, los patrones se negaron a satisfacer las demandas de sus trabajadores; en lugar de ello decidieron construir cerca del establecimiento viviendas para el personal masculino y sus familias, evidentemente llevados por la creencia de que con ello lograrían aislarlos, física e ideológicamente, de las influencias externas³¹.

²⁸ Juan BIALET MASSE: *El estado de las clases obreras argentinas a comienzos del siglo* (Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba, 1904, 1968), p. 240.

²⁹ *Ibíd.*, pp. 240-241.

³⁰ *Ibíd.*

³¹ *Informe*, 1906, p. 5; *Libro de Actas*, Acta N° 261, julio 6, 1907, p. 424.

Si bien la resistencia obrera menguó, es poco creíble que la causa haya sido la construcción de estas viviendas para el personal masculino permanente. En verdad, era muy improbable que este personal, precisamente, se declarase en huelga, ya que formaba parte de una elite dentro de la fuerza laboral. El motivo debe atribuirse, más bien, a la mejora que experimentó el negocio de la refinación entre 1906 y 1909, que implicó una menor cantidad de despidos y un mayor empleo estacional para los trabajadores inmigrantes, en una época en que la economía argentina estaba experimentando un vuelco favorable. Además, por esta época los anarquistas y otros militantes obreros fueron violentamente reprimidos por las autoridades locales y nacionales. Sea como fuere, ninguna huelga general afectó al establecimiento hasta enero de 1918³².

No obstante, en medio de esa prosperidad asomaba la catástrofe. En 1907 murió Ernesto Tornquist, dejando sus intereses financieros en manos de su familia. Si en los momentos de resolver acerca de sus principales inversiones, don Ernesto había tenido siempre el instinto de solicitar consejo, no sucedió lo propio con sus sucesores, quienes heredaron la visión de una empresa destinada a monopolizar el negocio azucarero argentino y persiguieron empeñosamente ese ideal, por más que ya estaba perimido hacía rato.

Por entonces el negocio de la Refinería estaba en su apogeo, pero ocurría lo opuesto con los propietarios de ingenios. Afectada por una serie de heladas, la producción azucarera tucumana se fue a pique y muchos ingenios se vieron envueltos en graves crisis financieras. Su delicada situación repercutió en última instancia en el grupo Tornquist, incluida la Refinería, ya que ésta y la entidad bancaria de Ernesto Tornquist y Cía. eran los principales proveedores de créditos para los industriales azucareros³³.

La costumbre de prestar dinero a los dueños de ingenios se había iniciado en la época de Ernesto Tornquist y continuó bajo el nuevo régimen. Uno de los primeros casos, en el que se vio involucrado Fernando Kessler, resultó particularmente perjudicial para la compañía. Kessler, el principal especialista de la Refinería, había sido remunerado con generosas sumas por sus lucrativos inventos técnicos, con la condición de que no los compartiera con otros refinadores. Mientras estuvo empleado con los Tornquist, Kessler operó al mismo tiempo un ingenio llamado La Germania, en Santa Fe. En marzo de 1901, tras haber pedido prestados no menos de 165.000 pesos papel a los Tornquist, Kessler solicitó una licencia para atender los asuntos de su establecimiento, que le fue concedida. A la larga su negocio se fue a la quiebra, y Kessler terminó contratado por los competidores de la Refinería en Tucumán y divulgando sus secretos a sus nuevos patrones. Como nunca había dejado formalmente su puesto en la Refinería, el grupo Tornquist le inició querrela judicial para recuperar el dinero que le había prestado así como para castigarlo por haber compartido sus inventos³⁴.

³² *Libro de Actas*, t. II, Actas N° 421, enero 25, 1918, pp. 146-147.

³³ Donna J. GUY: "La industria argentina, 1870-1940. Legislación comercial, mercado de acciones y capitalización extranjera", *Desarrollo Económico*, 22:87 (oct-dic. 1982), pp. 362-363.

³⁴ *Libro de Actas*, Acta N° 40, junio 23, 1893, p. 77; Acta N° 46, marzo 8, 1894, pp. 93-93; Acta N° 112, marzo 9, 1901, p. 220; Acta N° 182, abril 9, 1904, p. 321.

Los nuevos directivos de la Refinería continuaron con la tradición de prestar dinero, a menudo bajo la forma de letras de crédito destinadas a mantener a flote los negocios hasta la cosecha. Esos préstamos estuvieron destinados a establecimientos de Tucumán y de Jujuy, pero en las difíciles épocas que siguieron al año 1906 se volvió cada vez más arduo para los propietarios de ingenios pagar sus deudas³⁵.

Desaparición de Refinería Argentina

En medio de esta incertidumbre, los directivos de la Refinería cometieron un error calamitoso, que en definitiva selló la suerte de la empresa. En 1909, en una época en que la actividad se hallaba en su apogeo, decidieron duplicar la capacidad potencial "normal" de refinamiento de materia prima, llevándola de 65.000 a 110.000 toneladas métricas por año. Tomaron esta decisión para anticiparse a la abundante cosecha que se avecinaba en 1910. Estaban persuadidos de que si trabajaban con la capacidad máxima que en ese entonces tenía el establecimiento, sólo dispondrían en los meses de verano de un intervalo de seis semanas para limpiar la maquinaria. Se habían acostumbrado hasta tal punto a un período de descanso de varios meses, que la idea de hacer funcionar la fábrica todo el tiempo se les había vuelto inconcebible³⁶.

Este fue un error fatal. Tras haber gastado millones de pesos papel en las mejoras, la fábrica nunca volvió a tener la misma demanda de antes por sus servicios, por más que la producción y el consumo de azúcar en el país continuaron en aumento. Incapaz de atraerse una clientela firme más allá de la CAT, que seguía en manos de los Tornquist, la compañía dedicó los años que aún le quedaron de vida en imaginar cómo hacer rendir utilidades a una empresa moribunda. La sobreexpansión de la Refinería se pone claramente de manifiesto si se comparan las cifras de producción de azúcar refinado de la empresa con la producción nacional de caña de azúcar³⁷.

A pesar de la influencia política y económica combinada de la Compañía Azucarera Tucumana, los mayoristas vinculados al grupo Tornquist y la Refinería, fue imposible detener la construcción de nuevas refinerías en Tucumán, Jujuy, Salta y Buenos Aires. Hacia 1930 había ya nueve ingenios que disponían de refinerías propias, uno de ellos en manos de la CAT y otros dos instalados en Salta y Jujuy, respectivamente, en tanto que Buenos Aires, principal centro de consumo de azúcar del país, disponía de dos gigantescas refinerías³⁸.

³⁵ *Ibíd.*, Acta N° 275, feb. 8, 1908, pp. 445-447.

³⁶ *Ibíd.*, Acta N° 305, mayo 22, 1909, p. 492; *Informe*, 1909, pp. 4-5. Se hallará un precedente de ésta en *ibíd.*, 1905, p. 5.

³⁷ Cuadro 4, *Cincuentenario*, p. 214. Repárese en las discrepancias respecto de las estadísticas publicadas por la Refinería. Se ha utilizado este cuadro porque en los *Informes* no se indican en forma congruente las cifras sobre la producción; cuadro 5, *La industria azucarera* 44:56 (abril 1939), p. 311.

³⁸ CENTRO AZUCARERO NACIONAL: *La industria azucarera argentina*, 4ª ed. (Buenos Aires: Ferrari, 1930), pp. 74-75.

CUADRO 4
Producción de Refinería Argentina, 1890-1932

(En toneladas métricas)

Año	Producción	Año	Producción	Año	Producción
1890	15.831	1905	39.826	1919	65.799
1891	6.734	1906	51.771	1920	32.336
1892	23.271	1907	58.251	1921	36.684
1893	18.756	1908	59.973	1922	35.179
1894	31.068	1909	84.545	1923	36.479
1895	31.864	1910	67.064	1924	30.701
1896	22.698	1911	67.626	1925	50.457
1897	26.606	1912	79.861	1926	50.045
1898	30.122	1913	81.455	1927	56.589
1899	38.441	1914	65.493	1928	76.479
1900	22.651	1915	48.046	1929	31.851
1901	25.679	1916	34.080	1930	52.043
1902	25.630	1917	30.535	1931	32.619
1903	28.363	1918	33.707	1932	599
1904	25.482			1933	Cerró

CUADRO 5
Argentina. Producción total de azúcar, 1890-1932

(En toneladas métricas)

Año	Total	Año	Total	Año	Total
1890	41.000	1905	135.605	1919	294.854
1891	46.366	1906	116.636	1920	200.733
1892	57.696	1907	109.445	1921	198.557
1893	62.000	1908	160.597	1922	209.951
1894	85.000	1909	124.040	1923	257.652
1895	130.000	1910	145.789	1924	249.657
1896	163.000	1911	174.932	1925	395.410
1897	111.616	1912	147.041	1926	476.502
1898	75.538	1913	274.357	1927	423.491
1899	90.268	1914	332.521	1928	375.317
1900	117.209	1915	147.919	1929	341.070
1901	158.154	1916	84.244	1930	382.994
1902	123.081	1917	87.362	1931	348.285
1903	142.895	1918	126.664	1932	349.688
1904	128.104			1933	Cerró

Pero aún antes de que se levantaran la mayoría de estos establecimientos, la Refinería había dejado de dominar por completo el negocio del azúcar, ya que al igual que ella, los propietarios de ingenios aplicaron sus mayores esfuerzos a mejorar su propio azúcar con el objeto de venderlo directamente a los consumidores. En 1909, el año fatídico en que los directivos de la empresa decidieron ampliar su capacidad productiva, la firma

CUADRO 6
Relación entre la producción de Refinería Argentina
y la producción total del país, 1890-1932

Año	Porcentaje	Año	Porcentaje	Año	Porcentaje
1890	38,6	1905	29,4	1919	22,3
1891	14,5	1906	44,4	1920	16,1
1892	40,3	1907	53,2	1921	18,5
1893	30,2	1908	37,3	1922	16,7
1894	36,5	1909	68,1	1923	14,1
1895	24,5	1910	46,0	1924	12,3
1896	13,9	1911	38,6	1925	12,8
1897	23,8	1912	54,3	1926	10,5
1898	39,9	1913	29,7	1927	13,4
1899	42,6	1914	19,7	1928	20,4
1900	19,3	1915	32,5	1929	9,3
1901	16,2	1916	40,4	1930	13,6
1902	20,8	1917	34,9	1931	9,4
1903	19,8	1918	26,6	1932	0,0
1904	19,9			1933	Cerró

procesó menos del 70 % de la cosecha nacional. Creer que los dueños de ingenios dejarían de explorar sus propios caminos para evitar mantener trato con la Refinería no era sino una expresión de deseos fantasiosos. En 1912, cuando ya la Refinería había introducido todas las mejoras, se volvió evidente que la inversión no había estado justificada³⁹.

Desde la época de la muerte de Ernesto Tornquist hasta el estallido de la Primera Guerra Mundial, la Refinería no sólo sobrellevó una transformación financiera sino también una crisis económica. Es probable que la mayor parte de este cambio (particularmente el rescate de la deuda pendiente representada por las acciones preferidas) haya tenido lugar con el objeto de distribuir la herencia de Tornquist. Al mismo tiempo, la cantidad de acciones ordinarias aumentó espectacularmente, de 8.110 en 1907 a 20.000 en 1911; en este último año, la firma aumentó su capital en un millón de pesos oro duplicando el número de acciones ordinarias en poder de los accionistas. A raíz de la amortización de las deudas, la depreciación de las tierras y la maquinaria, y su decisión de actuar meramente como intermediaria, los activos de la empresa habían disminuido de casi 8 millones de pesos oro en 1896 a aproximadamente 3,8 millones en 1910⁴⁰.

Una vez que se puso de manifiesto que la Refinería había subestimado a sus competidores, se tornó cada vez más dificultoso atraer capital de inversión. En 1913 sus directores decidieron instalar más maquinarias a fin de elaborar los terrones de azúcar y modernizar sus centrifugadoras. Al año siguiente, intentaron emitir debentures para consolidar las deudas en que

³⁹ *Informe*, 1909, p. 5.

⁴⁰ *Ibíd.*, 1907, p. 7; 1911, p. 9. Esta estimación se basa en la conversión de pesos papel en pesos oro según el índice 1 peso oro = 0,44 peso papel.

habían incurrido desde 1910. Con tal fin tomaron contacto con la empresa británica Glyn, Mills, Currie and Co., y pidieron un empréstito de un millón de francos (unos 200.000 pesos oro) a otra firma hipotecaria perteneciente al grupo Tornquist, con el propósito de adquirir los galpones de almacenamiento que hasta entonces habían alquilado⁴¹. Así, continuaron contrayendo deudas despreocupadamente, sin tomar en cuenta los graves acontecimientos inminentes en Europa, así como su propia situación.

Cuando estalló la Primera Guerra Mundial, desaparecieron como por encanto los fáciles préstamos obtenidos a través de los contactos europeos del Banco Tornquist, junto con las perspectivas de importar carbón, tan vital por entonces para la industria argentina. Al principio trataron de pasarse al petróleo, pero hacia 1916 se vieron obligados a contemplar la posibilidad de transformar sus hornos para alimentarlos con leña. Entretanto, la escasez de combustible había disminuido las jornadas laborales de la Refinería a 145 días hasta el mes de agosto, a los que se agregaban sólo unos 30 días adicionales hasta diciembre. A estas dificultades se sumaron los efectos adversos de una grave sequía en Tucumán, que llevaron a la quiebra a una cantidad de ingenios, y que obligaron a la Refinería a presentar demanda judicial en un intento de obtener el pago de los préstamos⁴². Estas condiciones no mejoraron en los años subsiguientes.

Enfrentados a una grave crisis agrícola a raíz de la degeneración de la variedad criolla de caña más corrientemente plantada en Tucumán, en 1919 los directivos de la Refinería predijeron que continuaría la escasez de azúcar nacional. En el afán de disminuir sus gastos, decidieron confeccionar sus propias bolsas de yute en lugar de importarlas preterminadas, lo cual les resultaba más caro. También estudiaron la posibilidad de renovar su maquinaria con el objeto de adaptarla a otras manufacturas, como la fabricación de almidón y glucosa, tanino procedente de madera de quebracho, un tipo de pegamento, o quizás cande o caramelo. En setiembre volvieron a elaborar forraje así como "almíbar dorado", y al año siguiente empezaron a fabricar extracto de quebracho, basándose en la disponibilidad de troncos de quebracho procedentes de otra de las empresas de los Tornquist⁴³.

El negocio del quebracho demostró ser el más promisorio de los nuevos emprendimientos. Lograron vender diversas marcas a precios que les daban un 9 % de utilidad sobre el capital utilizado en la modificación de la planta. Para marzo de 1921 ya habían producido casi 3.000 toneladas de tanino, 1.000 de latas de "almíbar dorado", 500 latas de "melado antillano" y casi 900 toneladas de forraje. Como al pasar, manifestaban haber producido además 47.689 toneladas de azúcar refinado (cantidad que excede con creces la declarada por el Centro Azucarero, que figura en el cuadro 5)⁴⁴. Inde-

⁴¹ *Libro de Actas*, t. II, Acta N° 373, agosto 26, 1913, p. 63; Actas N° 382-383, marzo 6, 1914, pp. 71-72.

⁴² *Ibíd.*, Acta N° 403, junio 10, 1915, p. 108; N° 411, agosto 10, 1916, pp. 120-121; N° 413, dic. 19, 1916, pp. 125-128.

⁴³ *Ibíd.*, Acta N° 427, febrero 28, 1919, pp. 157-158; N° 430, sept. 19, 1919, p. 166; N° 433, enero 9, 1920, p. 177.

⁴⁴ *Ibíd.*, Acta N° 441, marzo 28, 1921, p. 201; *Informe*, 1921, p. 5.

pendientemente de que estos datos sean o no exactos, la atención que prestaba la Refinería a las industrias subsidiarias puso de relieve hasta qué punto sus directivos debieron avanzar para mantener la apariencia de una situación económica saludable y lucrativa.

Durante un breve lapso, entre 1921 y mediados de 1923, las ventas de quebracho infundieron optimismo en la Refinería. Había una activa demanda no sólo dentro de la Argentina sino también en el mercado internacional. No obstante, de pronto la demanda mundial de tanino comenzó a disminuir. Al principio, los directores de la Refinería pensaron que se trataba de un fenómeno temporario, pero lamentablemente estaban equivocados; el mercado de quebracho siguió debilitándose, y en 1928 la compañía vendió las instalaciones dedicadas al quebracho, valuadas en 729.530 pesos oro, a La Forestal, por una suma de 500.000 pesos papel —sin mencionar en absoluto detalles de esta venta a los accionistas en el informe anual correspondiente a 1929⁴⁵.

Tampoco el negocio del azúcar andaba mucho mejor. Si bien en 1923 y 1924 la producción nacional aumentó, las superabundantes cosechas de los años subsiguientes hicieron que el mercado experimentara un colapso, ya que una vez más la producción superó el consumo interno. En épocas anteriores, los productores se habían preocupado permanentemente por la forma de exportar sus excedentes, pero en la década de 1920 se enfrentaron con la política azucarera de Hipólito Yrigoyen⁴⁶.

Aunque era evidente que el mercado azucarero por sí sólo no brindaba estímulos suficientes como para que el estado financiero de la Refinería fuese favorable, hasta el fin los directivos se empeñaron con éxito en introducir nuevas técnicas de refinación que permitiesen obtener ganancias a despecho de los bajos precios del azúcar. Incluso llegaron a emitir debentures valuados en 500.000 libras esterlinas en 1926⁴⁷.

A la luz de todas estas circunstancias, sólo era cuestión de tiempo que los directivos de la Refinería se plantearan seriamente la conveniencia de seguir con la empresa. Luego de poner en marcha a lo largo de cuarenta años una diversidad de industrias en el mismo establecimiento, ya no tenían entusiasmo para impulsar nuevos proyectos. Al igual que Ernesto Tornquist, muchos de los integrantes del grupo pionero que dirigieran en el pasado la Refinería se habían jubilado o muerto, y los nuevos directores carecían de ideas innovadoras. En los últimos años, su único cliente había sido la Compañía Azucarera Tucumana, y fue esta misma empresa del grupo Tornquist la que le dio a la Refinería el golpe de gracia al informarle que luego de 1932 ya no necesitaría sus servicios⁴⁸.

⁴⁵ El valor de la fábrica de quebracho puede hallarse en *ibíd.*, 1928, sin paginación; en *Libro de Actas*, II, Acta N° 489, oct. 5, 1928, págs. 281-86, se señala que la venta a La Forestal había sido objeto de negociaciones durante varios años.

⁴⁶ *Ibíd.*, Acta N° 450, julio 28, 1922, p. 222.

⁴⁷ *Ibíd.*, Acta N° 473, agosto 12, 1926, pp. 255.

⁴⁸ *Informe*, 1932, sin paginación.

Conclusiones

La industria azucarera argentina fue atípica en muchos aspectos, ya que a fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX hubo pocos países que, con una población tan reducida, intentaran mantener una industria azucarera sin concentrarse en los negocios de exportación. También fue atípica en cuanto no debió depender de refinerías extranjeras. La Refinería Argentina, respaldada por una garantía emitida por el Estado nacional, estuvo en manos de capitalistas internos, por más que el grupo Tornquist mantenía importantes contactos con las comunidades financieras de Alemania y Gran Bretaña. Fue además una empresa sumamente moderna, por cuanto no ahorró esfuerzos para mantener lo más actualizado posible sus equipos. En verdad, podría culparse a sus directivos de haber acometido planes temerarios para incrementar la capacidad productiva de la empresa en grado suficiente como para satisfacer la demanda interna, pero por cierto no puede imputárseles haberse mantenido al margen de los avances técnicos.

En lo tocante a su política laboral, su afán de mantener los salarios de los obreros no calificados en el menor nivel posible no difería de la actitud adoptada por otros establecimientos de refinación. En cambio, su decisión de cerrar la fábrica durante una parte del año fue una solución desacostumbrada. Análogamente, los planes de construcción, dentro de los terrenos del establecimiento, de viviendas destinadas a los trabajadores calificados no eran corrientes en una industria con una población laboral principalmente masculina, sino más bien una medida típica de industrias basadas en la mano de obra femenina, como la del tejido.

Tal vez si la Refinería hubiera estado instalada en otro país, su destino no habría sido tan funesto; pero en la economía periférica del azúcar propia de la Argentina había muy pocas oportunidades para el tipo de manipulaciones del mercado que permitieron a las refinerías y gobiernos de otros países controlar el comercio mundial del Azúcar.

Irónicamente, la mayor parte de los argentinos (estuvieran o no envueltos en el negocio del azúcar) percibían a Refinería Argentina precisamente como el tipo de empresa monopólica que ella siempre deseó ser. En 1919, una comisión de investigación de actividades antimonopólicas creada en la Cámara de Diputados llamó a declarar a Máximo Hagemann sobre las actividades de la Refinería a fines de la década de 1890. El papel de este directivo en la organización de la Unión Azucarera, sus conexiones con la CAT y otras empresas de los Tornquist y la actitud arrogante que había mostrado en años anteriores dieron a la compañía tan mala fama, que se convirtió en un blanco político ideal para el Partido Radical, el cual había asumido el gobierno luego de triunfar en las elecciones. Evidentemente, nadie se molestó en calcular hasta qué punto el comercio argentino del azúcar estaba en efecto en manos de esta compañía⁴⁹.

⁴⁹ Ver REPUBLICA ARGENTINA, Cámara de Diputados de la Nación: *Informe de la comisión investigadora de los trusts, septiembre de 1919* (Buenos Aires: L. J. Rosso y Cía, 1919), pp. 76-77, donde Máximo Hagemann declaró: "No hay trust en el país desde el año 1895, con relación al azúcar".

El análisis de los informes anuales de Refinería Argentina y de las actas de las reuniones de su directorio permite comenzar a entender los complicados problemas que plantea una industria azucarera periférica. Incapaces de controlar la producción anual de azúcar, pero deseosos de no dejar desprotegidos a los productores nacionales, los funcionarios argentinos mantuvieron siempre al azúcar en la primera línea del debate político nacional. A raíz de esta sensibilidad política colectiva frente a los manejos en materia del azúcar, y quizás también de su excesivo optimismo, la Refinería mantuvo durante años una fachada de prosperidad que disimuló los graves problemas que enfrentaba esta industria. En última instancia, las influencias combinadas de su verdadera situación y de la depresión mundial obligaron a la empresa a suspender sus actividades.

Si bien las circunstancias por las que atravesó Refinería Argentina fueron idiosincráticas, pueden servir para estudiar los efectos de la modernización en otras economías azucareras periféricas. Esta experiencia contradice muchos de los estereotipos de los industriales latinoamericanos, y plantea numerosos interrogantes acerca de la naturaleza de la industrialización y de la organización del trabajo en las agroindustrias latinoamericanas. El examen de la situación de los refinadores en los otros países que también cultivaban caña de azúcar o remolacha principalmente para el consumo interno quizás permita comprobar que el grupo Tornquist no estaba solo en su creencia de que la tecnología podía resolver todos los problemas de su industria.

Traducido por Leandro Wolfson

RESUMEN

Con el objeto de comprender los límites del progreso tecnológico en un mercado azucarero periférico, este trabajo analiza la historia de la compañía Refinería Argentina —fundada por Ernesto Tornquist en 1889— a la luz de una variedad de factores tales como: la irregularidad de las cosechas, las huelgas, la conducta de los procesadores de caña, los impuestos, las cambiantes condiciones políticas, la inestabilidad de precios, las coyunturas del mercado mundial, etcétera. A pesar de los esfuerzos por monopolizar el proceso productivo y de optimizar la eficiencia tecnológica, contando para ello con un fuerte apoyo financiero basado en el grupo Tornquist, la Refinería siguió un curso vacilante, en el que años de crisis alternaron con otros de cuantiosas ganancias, hasta su desaparición a comienzos de la década del treinta.

SUMMARY

In order to understand the limits of technological progress in a peripheral sugar market, this paper analyzes the history of the Refinería Argentina mill —established by Ernesto Tornquist in 1889— under the light of a variety of factors such as: irregularity of crops, strikes, the behavior of sugar cane processors, taxes, changing political conditions, price instability, world market conjuncture, etc. In spite of efforts to monopolize the production process and to optimize technological efficiency with strong financial support by the Tornquist group, Refinería experienced a flickering course where years of crisis alternated with others of substantial profits, until it ceased to operate in the early 1930s.