

---

MARÍA LENIS

---

Licenciada en Historia por la Universidad Nacional de Tucumán (UNT); doctora en Humanidades-Historia, por la misma universidad; becaria posdoctoral del CONICET, bajo la dirección de la doctora María Celia Bravo, y auxiliar docente graduado de la cátedra Historia Social y Política Argentina para la carrera de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNT. Ha publicado en revistas como *Población y Sociedad. Revista Regional de Estudios Sociales*, núms. 14-15, 2007-2008, pp. 71-103; *Travestía. Revista de Historia Económica y Social*, núm. 9, 2007, pp. 153-17; *Revista Escuela de Historia*, núm. 6, 2008; *Anuario del Centro de Estudios Históricos Prof. Carlos S. A. Segreti*, año 8, núm. 8, 2008, pp. 299-320, y recientemente el artículo “Reconsiderando la crisis de 1890. Imágenes y discursos en torno al empresariado argentino a fines del siglo XIX. La invención del *Pioneer* y la construcción del espacio empresarial”, *Boletín de Historia Argentina y Americana Dr. Emilio Ravignani*, en prensa.

## **Resumen**

El propósito central de este artículo es explorar y analizar las medidas impulsadas por el Centro Azucarero Argentino, asociación que agrupaba a los propietarios de ingenios de la república argentina, entre 1895 y 1904, en el marco de la crisis de la sobreproducción. Este abordaje nos permitirá examinar el impacto que el descenso del precio del azúcar tuvo hacia el interior del sector azucarero, las estrategias implementadas por la corporación, la relación con los poderes públicos, nacionales y provinciales, y las distintas concepciones existentes sobre la fisonomía que debía adoptar el complejo agroindustrial tucumano.

**Palabras clave:** Regulación, industriales azucareros, sobreproducción, poderes públicos.

## **Abstract**

The central intention of this article is to explore and to analyze the measures stimulated by the Centro Azucarero Argentino, corporate association that integrated the sugar manufacturers of Argentina, in the frame of the crisis of overproduction. This boarding will allow us to examine the impact that the decrease of the price of the sugar had towards the interior of the sugar sector, the strategies implemented by the corporation, the relation with the State agencies, nationals and provincials, and the different existing conceptions on the physiognomy that the agroindustrial complex should adopt.

**Key words:** Regulation, sugar manufacturers, overproduction, public power.

**Fecha de recepción:** septiembre de 2010

**Fecha de aceptación:** noviembre de 2010

# ESTRATEGIAS CORPORATIVAS FRENTE A LA PRIMERA CRISIS DE SOBREPDUCCIÓN AZUCARERA EN TUCUMÁN (ARGENTINA): DE LA REGULACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN A LA REGULACIÓN DE LA PRODUCCIÓN, 1895-1904

María Lenis

## INTRODUCCIÓN

La historiografía en torno a la industria azucarera ha considerado la crisis de sobreproducción de 1895 como un punto de inflexión en el desarrollo de la actividad. La mayoría de las contribuciones ha destacado la situación inédita que implicó esta crisis, en tanto por primera vez Argentina había dejado de importar azúcar y enfrentaba los límites del mercado interno. A pesar de que estas investigaciones han arrojado luz sobre el funcionamiento de la actividad azucarera y las distintas instancias de articulación entre los propietarios de ingenios y las agencias estatales, el papel desempeñado por el Centro Azucarero Argentino<sup>1</sup> no ha sido cabalmente considerado.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> El Centro Azucarero Argentino (en adelante CAA) se fundó en la ciudad de Buenos Aires al calor de los debates parlamentarios sobre las tarifas aduaneras de 1894, privilegiándose esta ubicación por su cercanía a los poderes públicos nacionales. Durante el primer año de vida del CAA, la defensa de los aranceles constituyó un componente central de su discurso, así como también moldeó la conducta de los asociados. La defensa del proteccionismo expresó un punto de encuentro y acuerdo entre los industriales azucareros, en tanto los aranceles específicos, con los que se gravaba el azúcar extranjero, eran un requisito vital para asegurar la rentabilidad de la actividad. En este sentido, las prácticas de *lobby* llevadas a cabo en el ámbito del Congreso de la Nación y la política editorial fueron dos de las estrategias utilizadas por la corporación azucarera que le permitieron gestionar ante los poderes públicos soluciones favorables frente a coyunturas que amenazaban con interrumpir el desarrollo industrial azucarero. La asociación estuvo integrada por propietarios de ingenios, representantes de firmas involucradas en distintas fases de la actividad, como era el caso de Federico Portalis; productores de alcohol representados por Otto Bemberg, y personalidades destacadas del campo de la política interesadas en la industria, como Benjamín Zorrilla, primer presidente de la entidad. A través del estudio del CAA, pretendemos analizar las decisiones eco-

Estos estudios han subrayado las tensiones que la crisis desató y la mayoría coincide en remarcar que las Leyes Machete<sup>3</sup> provocaron un conflicto de gran envergadura, no sólo entre cañeros e industriales, sino también hacia el interior de la alianza política que sostenía al gobernador de la provincia de Tucumán Lucas Córdoba. Sin embargo, a partir del análisis minucioso de las propuestas del CAA podemos advertir que las tensiones atravesaron a los industriales durante la segunda mitad de la década de 1890 y que la división experimentada por el segmento fue, en gran medida, el resultado de la incapacidad de los factores productivos tucumanos de diseñar una estrategia que permitiera superar la crisis a largo plazo.

#### LA REGULACIÓN DE LA COMERCIALIZACIÓN: ACUERDO DE VENTAS, LEY DE PRIMAS Y UNIÓN AZUCARERA ARGENTINA

En 1895 comenzaron a percibirse los primeros síntomas de lo que iba a ser la primera gran crisis de la industria azucarera argentina. El precio del producto comenzó a sufrir una paulatina disminución. Ante esta situación, se barajaron las alternativas más viables para poner freno a la depreciación del artículo. El azúcar nacional abastecía hasta entonces el mercado interno, y las importaciones del similar extranjero disminuían paulatinamente cada año. Poco a poco la industria azucarera había logrado satisfacer la demanda del país. Sin embargo, en 1894 la producción, por primera vez en la historia de la agroindustria, sobrepasó al consumo. De las 85 000 toneladas de azúcar elaboradas, sólo se consumieron 71 000.<sup>4</sup> Desde entonces se produjo una serie de cosechas superiores a las necesidades del mercado

---

nómicas en términos de poder político. El abordaje de una corporación empresaria nos permite advertir cómo las clases o los intereses sectoriales utilizan recursos políticos e ideológicos para intervenir en el diseño de políticas económicas. Véase Maier, *Search*, 2003.

<sup>2</sup> Para un análisis completo de la problemática azucarera véanse Guy, *Política*, 1981; Campi, “Azúcar”, 2002; Sánchez, *Dulce*, 2005; Juárez, *Sugar*, 2002; Balán, “Cuestión”, 1976; Girbal-Blacha, “Estado”, 1993; Pucci, “Azúcar”, 1993, y Bravo, *Campesinos*, 2008.

<sup>3</sup> Las denominadas Leyes Machete fijaban un límite a la producción de azúcar de la provincia de Tucumán de 71 500 toneladas; sobre esta cantidad se pagaría un impuesto de medio centavo por kilo que sería prorrateado entre las distintas fábricas. Toda la producción que excediera dicha cantidad pagaría un impuesto de 40 centavos por kilo de azúcar exportado al extranjero en razón de 39.5 centavos si la exportación se hacía con prima y 40 centavos si se efectuaba sin ella. El producto de lo recaudado se utilizaría para indemnizar a los plantadores que quedaran con la caña en pie y quisieran acogerse a los beneficios de la ley, con la obligación de destruir sus plantaciones o destinar la materia prima a otras aplicaciones que no fueran el azúcar o el alcohol. La indemnización de la materia prima estaría en manos de una comisión clasificadora, que debía pagar como máximo para las plantaciones de primera clase 150 pesos m/n por hectárea. Para un análisis completo sobre la temática, véase Bravo, “Leyes”, 1993.

<sup>4</sup> Schleh, *Compilación*, 1939.

interno, lo que provocó un aumento considerable del *stock* de azúcar. Esta fue la primera gran crisis de la industria por exceso de producción, y ante este primer contratiempo, “la desorientación de los industriales no fue el menor de los males que contribuyeron a ahondarla”.<sup>5</sup>

En 1895, sólo la cosecha de Tucumán fue de 109 253 toneladas, y la producción total de azúcar del país fue de 130 000. Internamente se consumían aproximadamente 75 000, por tanto la cosecha del año siguiente se inició con la existencia de un excedente de 55 000 toneladas. Para agravar aún más esta situación, la producción del año 1896 fue de 163 000 toneladas. El total de azúcar disponible era de 218 000 ton, mientras el mercado interno sólo consumía aproximadamente 79 000. El excedente de producción era de 139 000 toneladas, lo que produjo el paulatino descenso del precio del artículo.

En las primeras reuniones de la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino<sup>6</sup> se comenzaron a estudiar las posibles soluciones ante la crisis que se insinuaba. De esta manera, entre 1895 y 1897, el CAA ensayó distintas estrategias para neutralizar el descenso del precio del dulce. Durante 1895 este orientó sus acciones para lograr acuerdos de venta entre los fabricantes; como no se obtuvieron los resultados esperados de estas gestiones, a finales del mismo año se optó por presentar ante el Congreso de la nación un proyecto de ley que facilitara la colocación del excedente de azúcar en el mercado mundial a través del establecimiento de primas a la exportación y, paralelamente a la gestión parlamentaria, se impulsó la formación de una sociedad anónima que comprara y exportara el excedente de producción.

La primera estrategia implementada por el CAA fue promover acuerdos de venta entre los fabricantes. A lo largo de 1895 existieron cuatro

<sup>5</sup> *Ibid.*, p. 11.

<sup>6</sup> En el presente artículo se utilizará de manera indistinta los términos asociación, corporación, institución y entidad para hacer referencia al Centro Azucarero Argentino. No obstante, resulta necesario destacar que la corporación industrial podría ser caracterizada como una asociación de tipo reivindicativo, en tanto cumple con los rasgos distintivos: “tener como objetivo fundamental la defensa integral de los intereses de un determinado colectivo; ser universalista en la naturaleza de los fines que persiguen –es decir, ‘bienes públicos’, entendidos como aquellos bienes de cuyo disfrute no puede excluirse a nadie, hayan o no contribuido a su logro– y en la actividad que desarrolla –de modo que los resultados de sus acciones afectan a un grupo de referencia que es de mayor amplitud que el de sus afiliados–; y debe tener un discurso con un fuerte componente ideológico –construido en función de los valores que se asumen sus dirigentes y de las formas en que estos interpretan los problemas de su base social. Estos rasgos de deducen de las funciones esenciales de este tipo de asociaciones, a saber: representación, reivindicación y defensa de intereses.” Este tipo de asociaciones también puede incluirse dentro de la definición de “asociaciones de interés, dado que su actividad está enfocada total o parcialmente a la arena política con el objetivo, no de conseguir el poder político, sino de crear o disponer bienes públicos”. Véase Lattuada, *Acción*, 2006, pp. 21-22.

intentos de formar una comisión encargada de comercializar el azúcar que sería entregada por los fabricantes. Si el mercado doméstico no lograba absorber la totalidad del dulce disponible, se instrumentarían las medidas necesarias para garantizar la exportación del producto a Montevideo. Las posibles pérdidas que esta operación generase serían prorrateadas entre todos los industriales. El porcentaje estipulado que cada fabricante debía entregar a la comisión comercializadora podía variar, pero oscilaba entre 20 y 30% de la producción de cada ingenio. Esta alternativa, de forjar acuerdos de venta y exportación, se fundaba en el diagnóstico de que el descenso del precio del dulce se debía, por sobre todas las cosas, a la competencia y alarma entre los industriales y sus consignatarios, quienes se precipitaban en la realización de las ventas.

Las propuestas surgieron de diferentes socios, Mauricio Mayer y Teodoro de Bary acercaron la primera idea, mientras que Pellet, de la casa Pellet, Devotto y Rocha, elaboró el segundo proyecto. Francisco Bustamante y Juan Videla confeccionaron la tercera alternativa, en tanto que el último intento fue realizado por Teodoro de Bary, Manuel J. Paz y Narciso Ocampo.<sup>7</sup> Las razones de los continuos fracasos fueron de diferente naturaleza. Los primeros intentos naufragaron debido a que un pequeño grupo de fabricantes había vendido toda o la mayor parte de la producción a la Refinería Argentina, y se oponían al envío de 20% de la producción o a la pérdida que originase la exportación a Montevideo. Las fábricas que habían vendido la casi totalidad de su cosecha a la refinería eran Santa Ana, Lules, Nueva Baviera, Trinidad y Florida, propiedad las dos primeras de Clodomiro Hileret y las últimas de Ernesto Tornquist.<sup>8</sup> Algunos de estos ingenios gozaban de gran capacidad productiva y si no entraban en los acuerdos de venta, incidían directamente en el precio del azúcar porque su participación en el mercado era significativa. En otras oportunidades surgieron dudas de algunos industriales acerca de cómo se instrumentaría la operación de exportación. La falta de precisión de los diferentes proyectos en este punto, pospuso definiciones al respecto. Las vacilaciones y recelos de los fabricantes demoraron la concreción de los acuerdos de venta, dilatando la toma de decisión. La crisis había desatado las sospechas y el medio azucarero se tornó turbulento y conflictivo.

<sup>7</sup> Para consultar todos los intentos de acuerdos de ventas realizados durante 1895 véanse las sesiones de los días 22 de febrero; 5 de abril; 10 de abril; 24 de mayo; 20 de julio, y 24 de julio de dicho año, en Libro de Actas de la Comisión Directiva, en Biblioteca del Centro Azucarero Argentino (en adelante BCAA), t. I, 1894-1923; *Revista Azucarera*, núm. 15, julio de 1895, p. 732, y núm. 16, agosto de 1895, pp. 750-751, en Biblioteca de la Honorable Legislatura de la Provincia de Tucumán (en adelante BL). Sobre la fundación, organización y funcionamiento del CAA, véase Lenis, "Estrategias", 2009.

<sup>8</sup> *Revista Azucarera*, núm. 13, mayo de 1895, p. 636, en BL.

Ante la imposibilidad de llegar a un convenio entre todos sus representados, los directivos del CAA cambiaron de estrategia y buscaron ya no el acuerdo entre industriales, sino promover en el ámbito del Congreso de la Nación una ley que permitiera hacer frente “al enorme excedente que arrojaba la producción sobre el consumo y la anarquía que esto traería al mercado azucarero”.<sup>9</sup>

La propuesta del CAA consistía en el establecimiento de un impuesto interno para así poder otorgar primas a la exportación. Se resolvió que Brígido Terán y Clodomiro Hileret realizaran las consultas en Tucumán, a la vez que los miembros de la Comisión Directiva debían examinar las opiniones de Carlos Pellegrini y Julio Argentino Roca, en su calidad de miembros de las comisiones de impuesto de las Cámaras de Diputados y Senadores de la nación.

En diciembre de 1895 se envió una nota al ministro de Hacienda señalando la conveniencia para el país, para la industria y para el fisco del establecimiento de un impuesto interno para otorgar primas a la exportación. La corporación era consciente de que la única alternativa para mitigar la crisis era la exportación del producto. Sin embargo, la producción nacional tendría que competir con los azúcares de Francia y de Alemania, entre otros países, que recibían fuertes primas a la exportación. Además, en Argentina existía el agravante de que los centros productores estaban lejos de los puertos de embarque, por tanto había que recurrir al ferrocarril, cuyo flete encarecía el azúcar. Se sostenía que sólo a través de la implementación de subsidios, el dulce argentino podría colocarse en el mercado internacional.

Esta gestión de la corporación empresaria azucarera dio origen al estudio de una Ley de Primas en el Congreso nacional, la que no obstante su urgencia entró en vigor hasta enero de 1897. Esta ley establecía que todos los azúcares que se produjeran en el país o se importasen hasta el 31 de diciembre, pagarían un impuesto interno de seis centavos por kilo; que a cambio del referido impuesto el poder ejecutivo nacional entregaría un certificado (*drawback*) que daría derecho al tenedor para exportar una cantidad igual a 35% del azúcar sobre el cual se hubiera pagado impuesto y recibir en devolución doce centavos por kilo de azúcar exportado. Los azúcares de fabricación nacional existentes a la promulgación de esta ley pagarían un impuesto interno de un centavo por kilo y se devolverían cuatro centavos por cada kilo que se exportase, siempre que la cantidad exportada no excediese 25% de la existencia sobre la cual se hubiese pagado

<sup>9</sup> Sesión del día 29 de noviembre de 1895, en Libro de Actas de la Comisión Directiva, en BCAA, t. I, 1984-1923.

el impuesto; si el precio corriente de venta por mayor del azúcar excedía los cuatro pesos los diez kilos, el poder ejecutivo suspendería la entrega de los certificados que daban derecho a la exportación.

La prensa tucumana alentó tibiamente el proyecto y reclamó la búsqueda de soluciones más definitivas. Sostenía que la única manera de poner fin a la crisis de la agroindustria era disminuir la producción. Este dato resulta relevante puesto que era la primera vez que se buscaba ordenar el mercado desplazando la atención de la comercialización del azúcar a la producción.<sup>10</sup> Lídoro Quinteros<sup>11</sup> creía que la sanción del proyecto del impuesto interno y la prima a la exportación prolongaría la crítica situación de la agroindustria. La única alternativa posible era dejar que el excedente pesara sobre los mercados produciendo un abaratamiento del artículo a tal punto que muchos de los ingenios, entre diez y doce según sus cálculos, cerrarían sus puertas agobiados por las deudas.<sup>12</sup> De esta manera, sólo quedarían en pie las fábricas que pudieran enfrentar la competencia en un contexto de crisis. Por su parte, los plantadores de caña que quedaran fuera del complejo azucarero deberían reorientar sus cultivos. A pesar del descalabro que esta crisis provocaría en la economía provincial, permitiría *depurar* el complejo azucarero, otorgándole mayor competitividad.

La afirmación catastrófica de Lídoro Quinteros revelaba la ambivalencia del sector respecto a la ley como solución definitiva a la crisis de sobreproducción. Pero este escepticismo no se tradujo en una oposición a la legislación por parte de algunos industriales, ya que este proyecto podría traer cierto alivio al malestar por el que atravesaban los negocios azucareros y al mismo tiempo no provocaba demasiadas controversias dentro del sector azucarero, como sí las generaba la limitación de la producción. Además, los costos de la crisis no eran pagados por los factores involucrados en la agroindustria, ya que se transferían al Estado que a través de subsidios posibilitaba la colocación del excedente de producción en el exterior.

La posición asumida por el CAA expresó en gran medida los intereses del grupo liderado por Ernesto Tornquist, que buscaba la supervivencia de los ingenios medianos y chicos que proveían de azúcar a la refinería, lo que ponía de relieve su control de manera paralela en dos negocios, el

<sup>10</sup> *El Orden*, 23 de octubre de 1896, en Archivo Histórico de la Provincia de Tucumán (en adelante AHT).

<sup>11</sup> Lídoro Quinteros fue gobernador de la provincia de Tucumán durante la presidencia de Miguel Juárez Celmán, presidente del CAA durante 1895 y socio gerente del ingenio Concepción, propiedad de Alfredo Guzmán.

<sup>12</sup> *El Orden*, 24 de noviembre de 1896, en AHT.

de la fabricación de azúcar y el de la refinación. Sus estrategias buscaban proteger y dar rentabilidad a sus dos empresas.<sup>13</sup>

Por otro lado, se insistió en la necesidad de exportar, ya que la refinería y la Unión Azucarera Argentina (UAA) tenían en su poder importantes existencias de azúcar. Era imperioso colocar el excedente fuera del mercado doméstico, ya que si este objetivo no se conseguía el *stock* podría ser volcado para el consumo interno lo que provocaría un descenso aún mayor del precio del dulce. A pesar de la oposición de los diputados pertenecientes a la Unión Cívica Radical, el proyecto fue finalmente aprobado gracias a las gestiones del CAA, que celebró varias entrevistas con miembros del Congreso. Entre ellas podemos mencionar la reunión de Miguel Nougués, por

<sup>13</sup> Esto tiene que ver con la modalidad organizacional que asumió la corporación que hizo que la afiliación fuera por fábrica y no por persona, lo que provocó que Tornquist tuviera seis votos en el seno de la asociación. Este esquema reforzaba el lugar central que el empresario tenía en el diseño de acciones colectivas, y contribuye a explicar por qué el CAA promovió la supervivencia de los ingenios de dimensiones modestas. El protagonismo de este grupo empresarial en el interior de la corporación permitió opacar las voces discordantes, como la de Guzmán, que veían en esta crisis la oportunidad de “sanear” el complejo azucarero y tornarlo más competitivo. En este sentido, advertimos que la modalidad organizacional del CAA difería de la vigente de la Unión Industrial Argentina (en adelante UIA), ya que esta institución había privilegiado la figura del socio, al que concebía como el propietario de taller o de fábrica. En función de este criterio se fijó la votación por persona y no por emprendimiento industrial. La opción tomada por el CAA privilegiaba un camino inverso: diferenciaba a los socios en función de sus unidades productivas al incorporar a los propietarios de ingenios, pero por medio de sus fábricas. Esto supuso, por lo tanto, que la representación en el seno de la corporación azucarera no fuera igualitaria, en tanto existían empresarios que contaban con más de un voto. Esta peculiar forma de representación también se traducía en una contribución diferenciada de los socios. Si bien los estatutos establecían que la Asamblea General debía fijar anualmente el monto de las cuotas, la comisión organizadora en la reunión fundacional del CAA decidió que la suma de la contribución mensual sería fijada en relación con la capacidad productiva de las fábricas. Por su parte, la UIA se inclinó por una contribución igualitaria de sus socios. A pesar de que existieron propuestas en el seno de la corporación industrial de establecer cuotas diferenciadas de acuerdo con las dimensiones de los establecimientos industriales, esta moción fue rechazada, en tanto se consideraba que avalar una participación económica de estas características suponía un principio antidemocrático que podría conducir a algunos miembros de la entidad a reclamar también un valor diferenciado de los votos. De este modo, podemos afirmar que el diseño institucional del CAA se diferenció de la estructura organizacional que asumieron otras entidades empresarias en la Argentina decimonónica, y que esta opción estatutaria potenció la capacidad operativa de Tornquist, sobre todo teniendo cuenta que el universo empresarial contenido en la corporación azucarera era bastante reducido. Si consideramos que los ingenios existentes en Argentina al momento de la fundación del CAA eran alrededor de 49, el hecho de contar con seis votos representaba una plataforma importante para marcar el rumbo de la política que la corporación debía seguir. Por otro lado, como ha destacado Hilda Sabato, en este tipo de asociaciones “se cuidaba mucho la organización interna, que era definida a través de estatutos o reglamentos donde se establecían los objetivos y reglas de juego institucionales. La igualdad de los socios y las formas democráticas de deliberación y gobierno eran centrales en ese juego, por lo que las asambleas y las elecciones ocupaban un lugar importante en las actividades de cada entidad”, en Sabato, *Política*, 2004, p. 67. Para un análisis completo sobre la fundación y organización interna del CAA, véase Lenis, “Estrategias”, 2008.

entonces presidente de la corporación, y Jorge A. Frías con los miembros de la Cámara de Diputados que tenían la misión de discutir el proyecto.<sup>14</sup>

Aunque la Ley de Primas fue considerada una victoria por parte de la asociación, existía el convencimiento de que esta medida debía ser complementada con acuerdos de venta. En este sentido, el CAA intentó demostrar a sus asociados que la exportación del excedente no sería posible sin la acción coordinada de los industriales. Para ello, la entidad debía resolver las diferencias existentes en el sector y, por lo tanto, debía constituirse en el ámbito en el que se desarrollaran las negociaciones que permitieran dirimir los conflictos y desactivar las disidencias.

Si no hay acuerdo ni unión entre los fabricantes, la exportación será poco menos que imposible y la prima no producirá beneficio alguno. [...] Poniendo de lado los resentimientos y rivalidades que dividen a los fabricantes [...], y hacen que unos se resistan a todo lo que exija la intervención de la casa Tornquist, que otros no quieran saber nada con la Unión Azucarera, que los de más allá estén a favor o en contra de Hileret o de Guzmán, o de otros industriales o capitalistas [...] El Centro deberá ser [...] el intermediario entre unos y otros, el terreno neutral donde todos se encuentren y se entiendan para discutir y combinar lo que se juzgue más conveniente.<sup>15</sup>

Por este motivo, durante el año 1896 la corporación impulsó la constitución de una sociedad que pudiera potenciar los beneficios que el nuevo marco regulatorio ofrecía a la actividad. De este modo, paralelamente a la gestión de la Ley de Primas, los industriales trataron de encontrar otros medios alternativos de mitigar los efectos de la crisis.

A comienzos de 1896 se comenzaron a hacer las gestiones necesarias para la formación de la UAA. El proyecto que dio lugar al nacimiento de esta sociedad anónima fue propuesto por Clodomiro Hileret, en la reunión de la Comisión Directiva del CAA que se celebró el 19 de enero de 1896. El propietario del ingenio Santa Ana proponía comprar a los fabricantes 60% de la próxima cosecha al precio de 2.40 pesos sobre vagones en Tucumán, firmando pagarés, descontables a cinco meses o al contado con 5% de descuento.<sup>16</sup>

La sociedad duraría hasta el 31 de diciembre de 1897, con dos excepciones: liquidación antes de término o prórroga del mismo. Las bases del

<sup>14</sup> Sesión del día 2 de enero de 1896, en Libro de Actas de la Comisión Directiva, t. I, 1894-1923, en BCAA.

<sup>15</sup> *Revista Azucarera*, núm. 34, febrero de 1897, pp. 1621-1622, en BL.

<sup>16</sup> Sesión del día 19 de enero de 1896, en Libro de Actas de la Comisión Directiva, t. I, 1894-1923, en BCAA.

convenio disponían que cada fabricante entregara 60% del azúcar de la próxima cosecha, pudiendo entregar una cantidad mayor. La UAA, por su parte, se comprometía a exportar antes del 31 de julio de 1896 por lo menos 25 000 toneladas de azúcar.

En caso de que no se sancionara ninguna ley de impuesto interno, la UAA pagaría 2.40 pesos m. n. por cada diez kilos de azúcar, puestos sobre vagón en Tucumán;<sup>17</sup> los contratos se firmarían *ad referendum*, reservándose esta la facultad de aceptar o no en definitiva la obligación contraída. Los fabricantes que quisieran formar parte de la UAA como socios podían hacerlo, entrando con todo su azúcar o con la parte que quieran. Si la cosecha fuese superior a 95 000 toneladas para todo el país, o sea, 83 000 toneladas para Tucumán, los fabricantes entregarían el sobrante que corresponda a cada uno, a precio de 1.70 pesos por cada diez kilogramos, con el objeto de ser exportado.

Además de las 25 000 toneladas que la UAA se obligaba a exportar, también retiraría del mercado hasta principios de la cosecha de 1897, por lo menos 10 000 toneladas de la cosecha de 1896. Si algún fabricante quisiera entregar todo su azúcar, la UAA le pagaría a razón de 2.60 los diez kilogramos, siempre sobre la base de una producción total de 95 000 toneladas.

El primer presidente de la Unión Azucarera Argentina fue el entonces senador Marco Avellaneda, quien además era propietario junto a la familia Terán del ingenio Los Ralos. La junta directiva de la sociedad estaba compuesta por Ernesto Tornquist, Otto Bemberg, Guillermo Methewen, Federico Portalis, Santiago Gallo, Federico de Bary y Mauricio Mayer. Brígido Terán fue designado como administrador gerente para Tucumán acompañado por un directorio, del que formaban parte Delfín Jijena, Lautaro Posse y Ambrosio Nougues. De esta manera, Brígido Terán detentaba el cargo de presidente de la subcomisión del CAA para Tucumán,<sup>18</sup> a la vez que operaba como gerente de la UAA para la misma provincia. Lo que había tratado de evitarse en la esfera nacional, es decir, la combinación de cargos dentro de la corporación y la participación en el directorio de la UAA, finalmente se concretó en lo local.<sup>19</sup>

<sup>17</sup> De acuerdo con los datos de la *Revista Azucarera*, en 1893 el azúcar refinado cotizaba en Buenos Aires a un precio aproximado de 7.20 pesos los diez kilogramos de azúcar, mientras que en 1896 se registraron ventas del dulce de 1.90 pesos los diez kilogramos. Bravo, *Campesinos*, 2008, p. 126.

<sup>18</sup> Resulta necesario destacar que la subcomisión del CAA para Tucumán no tenía rango estatuario y por lo tanto el cargo revestía un carácter informal. En este sentido, Brígido Terán operaba como un delegado de la corporación en la provincia, puesto que los integrantes de la subcomisión eran elegidos por la Comisión Directiva del Centro Azucarero Argentino.

<sup>19</sup> *El Orden*, 4 de abril de 1896, en AHT. En el marco de las discusiones por la formación de la UAA, en una oportunidad se sugirió que el directorio de la UAA podía ser la Comisión Directiva del CAA. Esta opción fue rechazada porque se evaluaba que la corporación azucarera quedaría unida

La UAA tuvo que sortear numerosos obstáculos. El emprendimiento soportó desde el comienzo las críticas y cuestionamientos de ciertos sectores de la ciudad de Buenos Aires y de algunos industriales tucumanos. Sin embargo, fue la tenaz oposición de Alfredo Guzmán, propietario del ingenio Concepción, la que le aportó al cártel una mayor dosis de debilidad, restándole, de este modo, fuerza a sus resoluciones.

La prensa de Buenos Aires se opuso sistemáticamente a la articulación de convenios que implicaran acuerdos de venta o que buscaran la exportación del exceso de producción. De esta manera, la constitución de sindicatos o sociedades cuyos objetivos fueran la concentración de azúcar con el fin de sostener el precio en el mercado interno fue sumamente resistida por los periódicos capitalinos. Señalaban que la industria había recibido protección por parte de los poderes públicos con el propósito de abastecer el mercado interno y que las barreras arancelarias quedaban totalmente desvirtuadas en la medida en que la actividad se convirtiera en exportadora. A partir de entonces, se recalcaba, la industria azucarera perdía la potestad de reclamar ante las autoridades el derecho a la protección. Por otra parte, consideraban que los discursos esgrimidos en el pasado por los empresarios azucareros, montados sobre la clave de la industria joven, habían justificado el proteccionismo en la actividad. Había llegado el momento en que la actividad azucarera devolviera al país los sacrificios que este había realizado, sobre todo a las masas consumidoras que habían enajenado parte de su poder adquisitivo para apostar a su crecimiento. La nueva coyuntura exigía que la agroindustria cumpliera con su promesa y brindara a los compradores azúcar barato.

Por su parte, *El Orden* denunciaba que el diario *La Nación* trataba a los industriales “como delincuentes que han organizado una gavilla para arrebatar a los plantadores de caña el producto de su trabajo, y así enriquecerse a costa de un negocio indigno”.<sup>20</sup> El cuestionamiento principal remarcaba que la UAA constituía un *trust* que tenía como objetivo monopolizar el negocio azucarero en todo el país para vender el dulce a precios exorbitantes, y arruinar a los pequeños industriales.

Paradójicamente la Unión Azucarera Argentina perseguía el objetivo contrario, en tanto buscaba distribuir de manera más equitativa los costos de la sobreproducción. En efecto, las soluciones propugnadas por el CAA

---

a la suerte del cártel. En este sentido, se optó por mantener a los miembros de la comisión del CAA al margen de los cargos directivos de la UAA, como una estrategia que perseguía preservar a la corporación azucarera, tanto de los vaivenes comerciales y financieros, como de la opinión pública, que criticaba duramente la formación de sociedades tendentes a controlar la comercialización de azúcar. Véase Lenis, “Estrategias”, 2009.

<sup>20</sup> *El Orden*, 22 de mayo de 1896, en AHT.

y la UAA pretendían proteger a los ingenios pequeños, tributarios de la Refinería Argentina. Este tipo de estrategias perseguía sostener el precio del azúcar para ayudar a las fábricas con capacidades productivas limitadas. Los ingenios con mayor productividad y solvencia económica debían soportar el peso de la crisis para asegurar la supervivencia de los más pequeños. De esta manera, la coyuntura de 1895 puso de relieve las diferencias de escala existentes entre las distintas plantas azucareras.

El diario *El Orden* realizó una tenaz defensa de la sociedad al afirmar que su existencia garantizaba sacrificios proporcionales. En un contexto de pérdidas seguras se imponía la exportación del azúcar, pero en el caso incierto de que la operación resultase exitosa, los beneficios también serían parejos. Además, destacaba que el objetivo de la UAA no era el monopolio del mercado azucarero, sino la valorización del artículo por medio de la exportación del excedente. Buscaba demostrar que detrás de la formación de la entidad no existía ninguna maniobra oculta y rechazaba la versión de que constituía una estrategia para la realización de negocios millonarios. Lógicamente, para garantizar la valorización del dulce, era necesario garantizar la participación de todos los productores de azúcar y evitar la aparición de empresarios con comportamiento de *free-rider*.<sup>21</sup> Si esta premisa se respetaba, la UAA tendría en la práctica un virtual monopolio del mercado interno.

En el caso particular de la Unión Azucarera Argentina no sólo fueron los periódicos de Buenos Aires los que batallaron en su contra, también lo hicieron los de la provincia de Tucumán. El diario *El Norte* realizó una importante campaña para desprestigiarla, al mismo tiempo que instrumentó una enconada defensa del comportamiento del empresario Alfredo Guzmán, quien llegado el momento no respetó el convenio firmado con aquella. El conflicto Guzmán-UAA le imprimió a la entidad una importante dosis de debilidad de la que no pudo reponerse. Al ser rechazada por uno de los industriales más poderosos de la provincia, la tornó más vulnerable, impidiendo que lograra cumplir plenamente con los objetivos propuestos.

Dicho conflicto fue el que más repercusión tuvo, pero no fue el único. Como ha señalado Donna Guy, “la UAA tropezó con la firme oposición de los industriales que se resistieron al control creciente del mercado azucarero por parte de comerciantes e industriales del litoral. La Unión exigía ser la única autoridad que podía recibir azúcar en consignación y venderla.

<sup>21</sup> Por *free-rider* entendemos a aquellas personas o actores que reciben un beneficio en la utilización de un bien o servicio pero evitan pagar por él. En una acción de tipo colectivo, los *free-riders* son aquellos actores sociales que, por diferentes circunstancias, se ven beneficiados por las gestiones o ejecuciones del sector al que pertenecen, sin cargar ellos mismos con los costos de ejecutar dichas acciones.

[...] Tal acuerdo eliminaría el comercio regional de Tucumán y relegaría a la provincia a la posición de abastecedora agrícola de la Refinería y la Unión Azucarera.”<sup>22</sup> Durante los años que actuó (1896-1900), la UAA sufrió objeciones por parte de diferentes fabricantes que se negaron a firmar sus contratos, por lo que el cártel nunca logró funcionar acéptadamente.<sup>23</sup> El comportamiento de *free-rider* de algunos propietarios de ingenios debilitó la acción de la sociedad que no pudo controlar eficazmente las ventas del azúcar y, por lo tanto, el precio del producto.<sup>24</sup>

La dificultad para actuar de manera conjunta reflejaba las desconfianzas y tensiones existentes entre industriales, que se expresaban en la configuración de dos alternativas. El grupo liderado por Ernesto Tornquist buscaba concretar acuerdos de venta para sostener el precio del azúcar. Esta estrategia perseguía, sobre todo, salvaguardar a sus clientes, ingenios más pequeños, tributarios de la Refinería Argentina. Esta postura no descartaba la intervención de los poderes públicos. Por su parte, Alfredo Guzmán proponía la libre competencia para reordenar la producción. El peso del excedente sólo permitiría la supervivencia de los más aptos, contribuyendo a formar ingenios integrados y más competitivos. A su vez, el sector cañero debía diversificar sus cultivos, a fin de evitar su propia extinción.

De esta manera, hacia 1897 las diferencias existentes en el interior del segmento empresarial azucarero aparecían como irreconciliables. Por un lado, se encontraban la Refinería Argentina, la Unión Azucarera Argentina y el Centro Azucarero Argentino como los principales promotores de los acuerdos entre los fabricantes. Por otro lado, algunos empresarios disidentes (que constituían una constelación bastante difusa) lanzaban sus sospechas sobre los réditos de la cooperación y dudaban de que los proyectos promovidos por la corporación buscaran beneficiar a todos los empresarios por igual. A pesar de ello, la disidencia no se materializó en la formación de una asociación paralela, ni tampoco en las renunciadas en su calidad de socios del CAA. En ese sentido, las diferencias existentes entre los industriales se expresaron en la no adhesión a los proyectos que la corporación impulsaba y no en una actitud militante en contra de la entidad.

Sin embargo, las divisiones sectoriales gravitaron en el funcionamiento de la asociación, que terminó identificándose con uno de los grupos en pugna. La corporación se mostró impotente en el contexto de sobreproducción, ya que no pudo diseñar una propuesta superadora que contuviera las demandas de los distintos segmentos del sector empresarial.

<sup>22</sup> Guy, *Política*, 1981, p. 105.

<sup>23</sup> *Ibid.*, p. 108.

<sup>24</sup> Sánchez, *Dulce*, 2005, p. 261.

Ni las iniciativas del Centro Azucarero, ni la intervención del doctor Pellegrini, ni los varios proyectos formulados, ni la magnitud de la catástrofe que puede sobrevenir, han bastado a poner de acuerdo con los fabricantes e inducirlos a entenderse sobre un proyecto determinado. Lo que era aceptado por unos, no era aceptado por otros, lo que la unión creía conveniente y realizable otros consideraban de imposible realización. No haremos inculpaciones, ni recriminaciones: no queremos apartarnos de nuestra actitud prescindente; nos limitaremos a lamentar que eso haya sucedido, que no se haya sabido evitar un derrumbamiento ruinoso en los precios y con él la probable clausura de algunos ingenios, la ruina de muchos cañeros, el retroceso violento de la fabricación.<sup>25</sup>

Esta cita revela las dificultades que tuvo la conducción corporativa para traducir sus propuestas en resultados concretos. La institución aceptaba su impotencia para lograr una solución que integrara a la totalidad del sector. Sin embargo, el disenso no se articuló en torno a un solo tópico, por ello las impugnaciones se reformularon constantemente. En este sentido, las discrepancias fueron en gran medida coyunturales y los conflictos sufrieron continuos desplazamientos, lo que inyectaba una tremenda dosis de dificultad a las acciones del CAA que aparecía como una asociación poco eficaz, sin la conducción adecuada para enfrentar la crisis.

Esta tensión existente en el seno de la asociación se distendió durante 1898 puesto que el panorama azucarero sufrió modificaciones. La cosecha experimentó una baja debido a las fuertes heladas y a la sequía y, según las estimaciones de la *Revista Azucarera*, esta no superaría las 70 000 toneladas en toda la república. La imprevisibilidad de la naturaleza aportó algo de alivio en el contexto de exceso de producción. No obstante, para 1899 se esperaba una cosecha abundante y, por lo tanto, las iniciativas para lograr la cooperación entre los empresarios cobraron un renovado impulso. A diferencia de años anteriores, en esta oportunidad los nuevos intentos fueron promovidos por los industriales de manera particular y no por el CAA. El acuerdo buscaba asegurar la exportación de 25% de la producción de acuerdo con lo establecido por la Ley de Primas, además de pactar un convenio de venta que fijara el precio en el mercado interno. La corporación afirmaba que “ha sido un bien que la iniciativa partiera de los mismos fabricantes, porque si hubiese partido del Centro había encontrado mayor resistencia, por la prevención absurda e injustificada con que se mira toda cuestión de acuerdo que inicie la asociación, atribuyéndole miras, fines y vinculaciones que nunca ha tenido”.<sup>26</sup>

<sup>25</sup> *Revista Azucarera*, núm. 38, junio de 1897, p. 1777, en BL.

<sup>26</sup> *Ibid.*, núm. 57, enero de 1899, p. 374, en BL.

A pesar de que en esta ocasión la propuesta surgió por fuera de la asociación, esto no evitó que se presentaran algunas objeciones. Como en el pasado, las impugnaciones provinieron de los industriales localizados en la provincia de Tucumán. En ese sentido, la revista sostenía que

como las objeciones han partido de Tucumán, conviene que sean los fabricantes de allí los que se pongan de acuerdo sobre la base del proyecto ya remitido, en la seguridad de que una vez que hayan uniformado opiniones y firmado todos o el mayor número ese convenio u otro, no habrá obstáculos serios para su aceptación, ni de parte de los fabricantes residentes en la capital, ni de la Unión Azucarera o Refinería Argentina. El Centro no puede exponerse a continuos fracasos, ni forjar un proyecto tras otro para que en Tucumán persistan en el terreno de las dudas y las desconfianzas y soliciten modificaciones fundamentales que lo hacen ineficaz e irrealizable. Ya que parten de allí las dificultades es justo que allí mismo se trate de resolverlas.<sup>27</sup>

En esta coyuntura adversa, donde el Centro Azucarero Argentino apareció cuestionado como entidad verdaderamente representativa de los intereses azucareros, la prensa local remarcó la ineficiencia de las gestiones emprendidas por la asociación, y que la intrascendencia de sus acciones no justificaba su existencia. Desde el diario *El Orden* se promovió la disolución del CAA, en tanto se afirmaba que “no llena, ni con mucho los verdaderos intereses de la industria y de allí ha nacido la idea de que su desaparición es necesaria. El CAA, tal cual está manejado hoy, no es más que una comandita familiar.”<sup>28</sup> Era la primera vez que la corporación sufría una impugnación de este calibre puesto que se afirmaba que en los últimos años la corporación industrial había prestado muy pocos servicios para el desarrollo y progreso de la industria azucarera. Asimismo, se denunciaba a los miembros de la Comisión Directiva, argumentando que estos abusaban de la representación que se les había otorgado, utilizando el centro en su propio beneficio, “se han sacrificado los intereses del gremio a los mezquinos del estrecho círculo que monopoliza el CAA, por la sencilla razón de que se quiere en la secretaría a un miembro de la familia que haga todo lo que se le ordene y no a una persona que con ideas propias podría haber asesorado con ideas prácticas y técnicas”.<sup>29</sup> Por todos estos motivos exhor-

<sup>27</sup> *Ibid.*, núm. 62, julio de 1899, p. 513, en BL.

<sup>28</sup> *El Orden*, 26 de diciembre de 1899, en AHT.

<sup>29</sup> El conflicto se originó en 1899 cuando quedó vacante el cargo de secretario del CAA. Mientras un grupo de industriales sostenía la candidatura de Ezequiel Gallo, la Comisión Directiva nombró a Guillermo Padilla, quien, según el diario *El Orden*, no era socio de la entidad empresaria. Sin embargo, Padilla ocupaba un lugar destacado en el mundo empresario argentino. Durante

taba a los asociados a la entidad azucarera a que enviaran sus renuncias. No obstante, la propuesta no tomó consistencia, aún más, con la intensificación de la crisis el CAA cobró un renovado protagonismo y se volcó durante los primeros años del siglo XX a trabajar articuladamente con los poderes públicos provinciales para diseñar un esquema de regulación de la actividad con el objetivo de controlar la producción.

#### LAS LEYES MACHETE Y LA REGULACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

A comienzos de 1902 comenzaron a barajarse las alternativas para regular la producción del azúcar. Se constituyó una comisión compuesta por plantadores y fabricantes para diseñar un convenio azucarero que contemplara los intereses de ambos sectores. Ernesto Tornquist, propietario de la Compañía Azucarera Tucumana (CAT) y de la Refinería Argentina,<sup>30</sup> manifestó en diversas oportunidades que los acuerdos comerciales para ordenar el mercado resultaban estériles porque los industriales atentaban contra los convenios preocupados por obtener magras ventajas en la comercialización. Desde esta perspectiva sostenía que la única solución posible a la crisis de la industria azucarera era la limitación de la producción.<sup>31</sup> Era la primera vez que la asociación incluía a los cultivadores de caña en un ámbito de discusión. Las propuestas presentadas por la entidad con anterioridad a 1902 se caracterizaron por atender los problemas de los propietarios de ingenios. Solamente cuando la crisis mostró su agudeza, los industriales planearon una solución que involucrara a los cañeros, en tanto la limitación de la producción no podía llevarse a cabo sin el respaldo y compromiso de este segmento.

A partir de mayo de 1902 se llevaron a cabo en el local del Centro Azucarero Argentino seis reuniones para discutir los proyectos presentados por la comisión de cañeros e industriales. En estas discusiones el empresario Ernesto Tornquist tuvo una actuación destacada, participó activamente y se convirtió en el principal promotor de lo que después se conocerían como

---

las primeras décadas del siglo XX fundó y dirigió el Monitor de Sociedades Anónimas y detentó la presidencia de la Unión Industrial Argentina. *Ibid.*

<sup>30</sup>Tornquist era propietario de la Refinería Argentina, establecimiento que potenciaba su control sobre la actividad azucarera y de la Compañía Azucarera Tucumana (CAT), que estuvo integrada, primero, por tres ingenios y después por cinco firmas azucareras. La CAT constituyó el *holding* más importante del rubro azucarero argentino y como consecuencia de ello, Ernesto Tornquist se convirtió en uno de los actores clave que intervinieron en el diseño de políticas azucareras, en tanto el lugar central que ocupaba en el negocio del azúcar le permitía ser el principal promotor de acciones colectivas.

<sup>31</sup> *El Orden*, 24 de abril de 1902, en AHT.

Leyes Machete.<sup>32</sup> El propietario de la CAT sostenía que la limitación de la producción debía hacerse mediante la destrucción de los plantíos, puesto que la reducción de la producción de azúcar resultaba difícil de instrumentar. Esta medida no podía ser estipulada mediante un acuerdo, sino que debía ser establecida mediante la sanción de una ley. El empresario consideraba que bastaba con una ley provincial, sin embargo, algunos creían necesario también que el Congreso nacional aprobase la medida.<sup>33</sup>

A la par de limitar la molienda de caña, Tornquist consideraba necesario establecer un cupo de producción para cada ingenio y afirmaba que lo que se buscaba con esta limitación no era otra cosa que proteger a los fabricantes que se hallaban en mala situación y que no se podía “abandonar a los interesados a sí mismos y esperar que el remedio venga del exceso del mal”.<sup>34</sup> Posteriormente, después de largas discusiones, se acordó que se necesitaba, además de la destrucción de los plantíos, restringir el volumen de azúcar que debía ser entregado al mercado. El prorrateo de las cantidades correspondientes a cada ingenio fue realizado por el gobernador de la provincia de Tucumán, Lucas Córdoba.<sup>35</sup> El discurso de Tornquist remar-

<sup>32</sup> El proyecto inicial fue diseñado por Ernesto Tornquist y el ex presidente Carlos Pellegrini, y buscaba fundamentalmente limitar la producción de azúcar en la provincia de Tucumán. La principal diferencia existente entre Tornquist y Pellegrini era que el primero estaba convencido de que con la sanción de una ley en la esfera provincial se alcanzarían los objetivos inmediatos, mientras que el segundo prefería que el proyecto fuera tratado también en el Congreso Nacional, de manera tal que existiera una ley provincial y otra nacional. Pellegrini albergaba serias dudas de que el proyecto llegara a concretarse sin la intervención del Estado, sobre todo porque implicaba que los industriales debían acordar sobre numerosos puntos. En este sentido, estimaba que sólo con la injerencia del poder político a través de la sanción de una ley que regulara la producción, la crisis podría encontrar una solución definitiva y afirmaba de manera contundente que “Tucumán está enfermo de una indigestión de caña, ha plantado 20 000 hectáreas más de las que puede consumir con la ayuda de toda la familia: ¿qué hay que hacer? pues curar la indigestión, eliminando la caña que sobra, pues mientras ella subsista floreciente provocando nuestra desgracia con su prosperidad y lozanía, el mal subsistirá a pesar de todos los acuerdos, *trusts*, primas y demás paliativos tan ingeniosos como suspicaces. ¿Cómo se suprimen esas 20 000 hectáreas de caña?”, en Schleh, *Cincuentenario*, 1944, p. 166. Como puede advertirse, Pellegrini no consideraba probable que la regulación de la producción pudiera ser efectiva mediante acuerdos entre industriales y cañeros, en este punto, sostenía que sólo mediante la concurrencia de los poderes públicos se podía plantear una solución definitiva a la sobreproducción azucarera. En consecuencia, la órbita provincial resultaba más adecuada porque aseguraba un fluido diálogo entre los factores productivos y las agencias estatales. Por otra parte, Tucumán no era la única provincia productora de azúcar, también debe tenerse en cuenta a los territorios de Salta y Jujuy. Sin embargo, la presencia de cultivadores de caña era una nota distintiva del complejo azucarero tucumano. En este sentido, una ley nacional hubiese tenido que excluir a Salta y Jujuy que no participaban de la misma problemática.

<sup>33</sup> Sesión del día 2 de mayo de 1902, en Libro de Actas de la Comisión Directiva, t. I, 1894-1923, en BCAA.

<sup>34</sup> *Ibid.*

<sup>35</sup> Lucas Córdoba inició su carrera militar en 1863 en el “6 de Línea” bajo el mando de los generales Julio A. Roca y Luis María Campos. Participó en la Campaña del Desierto y fue miembro de la legislatura de la provincia de Tucumán y jefe de policía. Durante el gobierno de Benjamín

caba que la distribución proporcional de las restricciones productivas tenía un sentido preciso; contemplar los intereses de todos los factores involucrados en la actividad azucarera, puesto que la preservación de los mismos constituía la garantía del equilibrio político y social de la provincia.<sup>36</sup>

La mayoría de los industriales coincidía conceptualmente con la propuesta de Tornquist, sin embargo, registraron dudas y discrepancias en cuanto a su instrumentación. De este modo, los industriales aceptaron el proyecto en general, pero realizaron observaciones en cuanto a la asignación de las cantidades que correspondían a cada fábrica. El primero en aceptar la propuesta fue, naturalmente, Tornquist. Clodomiro Hileret, dueño de los ingenios Santa Ana y Lules, señaló su disconformidad con el monto asignado, pero terminó por aceptar. La oposición más fuerte fue la de Ernesto Padilla, ya que consideraba que las cantidades fijadas para el ingenio Mercedes se habían hecho sin base alguna, sin tener en cuenta los antecedentes y criterios que sí se habían aplicado en los demás casos, proponía, de esta manera, una revisión del prorrateo. El propietario de la CAT consideró sumamente inoportuno el pedido de Padilla. En este sentido, advertía que hacer lugar a la solicitud abriría la puerta para otras impugnaciones. No obstante, le aseguró que su reclamo iba a ser contemplado y tenido en cuenta para el prorrateo de 1903, y que él mismo se comprometía a rebajar algo de la cuota de la CAT para aumentar la del ingenio Mercedes.<sup>37</sup> A la par de las cuotas por ingenio, el proyecto preveía la creación de una comisión encargada de la venta del azúcar.

Finalmente se sometió a votación la idea general de la aceptación del prorrateo y venta del azúcar en una sola mano. En cuanto a las cantidades fijadas en el prorrateo, las aceptaron de manera definitiva diez industriales

---

Aráoz (1893-1895), se desempeñó como ministro de Gobierno y tras el fallecimiento repentino de Aráoz, fue designado gobernador, y fue electo por segunda vez en 1901. Córdoba constituyó una pieza fundamental en el entramado del partido Autonomista Nacional comandado por Julio A. Roca, en tanto se convirtió en el principal referente del roquismo en Tucumán.

<sup>36</sup> Argumentos similares esgrimieron los poderes públicos cubanos en el marco de la crisis de sobreproducción que se registró en la isla durante la década de 1920. Las medidas de limitación de la producción eran presentadas como el remedio necesario para evitar la competencia entre los fabricantes que dejaría fuera de la actividad a los productores más pequeños e ineficientes. Para un análisis completo sobre las políticas de regulación azucarera en Cuba, véase Zanetti, *Manos*, 2004. Por otra parte, las políticas de regulación de Brasil en lo relativo al café asumieron características similares a las estrategias implementadas en Argentina y Tucumán para lograr superar la coyuntura de sobreproducción y valorizar el precio del artículo. Sin embargo, la principal diferencia que podemos señalar entre el café paulista y el azúcar tucumano, es el destino de las producciones. Mientras el café se vendía en el mercado internacional (del que Brasil tenía un virtual monopolio), el dulce se consumía principalmente en el mercado doméstico. Véanse Jáuregui, “Regulación”, 2000, y Murgueitio, “Estrategias”, 2006.

<sup>37</sup> Sesión del día 16 de mayo de 1902, Libro de Actas de la Comisión Directiva, t. 1, 1894-1923, en BCAA.

que controlaban catorce ingenios, es decir, cerca de la mitad del parque azucarero tucumano apoyó la propuesta de manera contundente. Estos fueron Ernesto Tornquist (CAT), Clodomiro Hileret (Santa Ana y Lules), Brígido Terán (Los Ralos), Roberto Methven, Juan Posse (ingenio San Juan), Manuel García Fernández (Bella Vista), Melchor Bustamante (por el ingenio San Miguel), Delfín Jijena (por la sociedad Amalia) y Alberto J. Paz (por el ingenio Concepción). Los demás lo aceptaron *ad referendum*. Una vez que los puntos más controversiales fueron aceptados por todos los industriales presentes, se nombró una comisión encargada de redactar el proyecto definitivo, integrada por Ernesto Tornquist, Federico Portalis, Hugo Wilson, Ambrosio A. Nougés y Manuel García Fernández.<sup>38</sup> El 21 de mayo tuvo lugar en el local del CAA una nueva reunión.<sup>39</sup> El objetivo de la convocatoria era discutir el proyecto de convenio redactado por la comisión especial nombrada en la reunión anterior. La sesión se abrió con la intervención de Tornquist en representación de la comisión. Afirmó que armonizar los intereses encontrados y considerar las observaciones realizadas había sido una tarea muy ardua. Además, estaba convencido de que el convenio tal y como estaba formulado no iba a lograr satisfacer por completo a ningún fabricante, pero que en esa coyuntura era necesario “resignarse con lo menos malo para no sufrir los efectos de lo peor”.<sup>40</sup> Aconsejaba, por lo tanto, que la discusión se limitase a lo “estrictamente indispensable para no complicar la cuestión ni volver sobre puntos discutidos ya en exceso”.<sup>41</sup> Manuel García Fernández, presidente de la entidad, replicó que era la asamblea la que debía resolver si el proyecto debía aceptarse en general o debía discutirse artículo por artículo. Nuevamente comenzaron las quejas en torno al prorrateo y, ante los numerosos cuestionamientos, Tornquist propuso que la asamblea no tuviera la potestad de revisar el prorrateo hecho por el gobernador de Tucumán. La moción fue aprobada por mayoría y finalmente, después de una larga discusión, el proyecto fue aceptado. Esta fue la última reunión que la Comisión Directiva del CAA celebró durante 1902.

La estrategia de Tornquist buscaba generar consenso entre los industriales en torno a un proyecto de ley que era impulsado de manera de-

<sup>38</sup> Sesión del día 21 de mayo de 1902, en *ibid.*

<sup>39</sup> Se encontraban presentes, la Comisión Directiva: Manuel García Fernández, Hugo Wilson, Ambrosio A. Nougés y Ernesto Padilla. Además concurren los siguientes industriales azucareros: Francisco Bustamante, señor Dessein (por Martín Berho), Federico Portalis (por Hileret y Rodríguez), Vicente García, Juan Posse, Roberto Methven, Ernesto Tornquist, R. Santamarina, Melchor Bustamante, Delfín Jijena, Ricardo Frías, Teodoro De Bary, Lautaro Posse, Alfredo Guzmán y Alberto J. Paz, en *ibid.*

<sup>40</sup> *Ibid.*

<sup>41</sup> *Ibid.*

cidida por el gobernador de Tucumán, Lucas Córdoba. La intervención del gobernador en el diseño de la ley fue central, en tanto había fijado los criterios y los montos asignados a cada fábrica. El controversial proyecto debía ser discutido en la Legislatura provincial, y el respaldo del CAA resultaba fundamental para fortalecer la posición de Córdoba, quien consideraba que la intervención del Estado resultaba vital para que Tucumán “conservara su condición de emporio industrial [...]. El modelo agroindustrial sustentado por el gobernador se basaba en la división empresarial del estadio fabril del agrícola, ponderaba el rol de la pequeña fábrica como forma dominante de la producción tucumana, consideraba al sector cañero un factor necesario para el funcionamiento de la industria y moderador del orden social.”<sup>42</sup>

En este sentido, mientras la asociación debatía las características que debía asumir el proyecto de limitación de la producción, Lucas Córdoba tramitaba por los carriles políticos la aprobación de la propuesta con el convencimiento de que la medida contribuiría a salvaguardar los intereses del complejo azucarero tucumano y de la provincia.

Finalmente este proyecto tomó la forma de una ley provincial. El 14 de junio de 1902 se sancionó la controvertida Ley Azucarera. Esta fijaba a la producción de azúcar de la provincia un límite de 71 500 toneladas; sobre esta cantidad se pagaría un impuesto de medio centavo por kilo que sería prorrateado entre las distintas fábricas. Toda la producción que excediera dicha cantidad pagaría un impuesto de 40 centavos por kilo de azúcar exportado al extranjero en razón de 39.5 centavos si la exportación se hacía con prima y 40 centavos si se efectuaba sin ella. El producto de lo recaudado se utilizaría para indemnizar a los plantadores que quedaran con la caña en pie y quisieran acogerse a los beneficios de la ley, con la obligación de destruir sus plantaciones o destinar la materia prima a otras aplicaciones que no fueran el azúcar o el alcohol. La indemnización de la materia prima estaría en manos de una comisión clasificadora que debía pagar como máximo, para las plantaciones de primera clase, 150 pesos por hectárea.<sup>43</sup>

La Ley Machete constituyó una de las primeras experiencias reguladoras de control de la producción azucarera en el ámbito internacional. La intervención del Estado, tanto en Argentina como en otros países azucareros, sobre la actividad se había restringido a la esfera de la comercialización mediante el establecimiento de subsidios o de fijación de precios. Los poderes públicos y los industriales habían privilegiado esta vía en tanto generaba

<sup>42</sup> Bravo, *Campesinos*, 2008, p. 131.

<sup>43</sup> Bravo, “Leyes”, 1993, p. 113.

menos resistencia e incertidumbre que la contracción de los cultivos. En este sentido, la implementación por parte del gobierno de Tucumán de este tipo de políticas fue el resultado de los continuos fracasos de los convenios de ventas que no lograron ordenar el deprimido mercado azucarero. Se apeló a esta última alternativa cuando la crisis se agudizó y los acuerdos entre particulares no garantizaban la preservación de los intereses de cañeros y pequeños industriales. Existía la convicción de que la intervención del gobierno provincial buscaba impedir el descalabro económico, político y social de la provincia de Tucumán y de la región del norte.<sup>44</sup>

Precisamente porque constituyó un antecedente temprano, la instrumentación de la ley suscitó dificultades, expresadas en los cuestionamientos a la indemnización a los cañeros y la forma que adoptaría el prorrateo. Un aspecto conflictivo de la misma era su carácter retroactivo, puesto que el impuesto adicional se fijaba sobre el total de la producción de 1902, no desde el 14 de junio, fecha en que la ley fue sancionada. Esta medida resultaba perjudicial para los ingenios que habían iniciado tempranamente la zafra y que llevaban vendidas alrededor de 5 000 toneladas a bajo precio (este era el caso de Hileret, Nougés y Rougés). Otro punto que generaba resistencias por parte de los industriales tenía que ver con el prorrateo, cuyo objetivo era valorizar el precio del azúcar, asegurando la participación proporcional de cada fábrica en la molienda. El criterio con el que se habían asignado las cuotas a cada ingenio fue cuestionado por un grupo de industriales azucareros, lo que produjo la división del segmento empresarial azucarero.<sup>45</sup>

Por otro lado, los industriales criticaron la indemnización a los cañeros esgrimiendo que esto suponía una transferencia sectorial de los costos. El objetivo de la compensación era valorizar el precio de la materia prima, lo que implicaba costos de producción más altos. Algunos industriales sostenían que esta medida perjudicaba a los fabricantes de azúcar y a los consumidores, que debían comprar azúcar más caro. Esta cuestión fue la que posibilitó cierta cohesión entre los empresarios, algunos de los cuales decidieron recurrir a la corte suprema, solicitando la anulación de los impuestos adicionales, señalando su inconstitucionalidad ya que limitaban la autonomía económica de las empresas.<sup>46</sup> Esta actitud por parte de algunos

<sup>44</sup> Sobre la implementación de políticas limitadoras de la producción azucarera en Cuba, véase Zanetti, *Manos*, 2004.

<sup>45</sup> “El criterio se había fijado teniendo en cuenta la producción de 1901, el promedio de producción de cinco años anteriores, la magnitud de los trapiches, la caña propia y comprada por cada ingenio y el porcentaje de rendimiento obtenido por la fabricación de 1901”, en Bravo, *Campesinos*, 2008, pp. 134-138.

<sup>46</sup> Los empresarios azucareros que presentaron su caso ante la corte suprema fueron: Hileret y Rodrigué, propietarios del ingenio Lules y Santa Ana, Nougés dueño del ingenio San Pablo y los propietarios del ingenio Santa Rosa, Rougés y Cía.

propietarios de ingenios suponía una declaración de guerra al gobierno de Lucas Córdoba,

incluso un grupo de pequeños fabricantes indignados por la compensación a los cañeros se integraron al grupo disidente alejándose del partido gobernante, el partido provincial, fracturando definitivamente el frente azucarero. Comenzaba a delinearse una oposición en el panorama político tucumano, fenómeno inédito para el luquismo, que hasta entonces se había sustentado en base a “acuerdos” entre las distintas fuerzas sociales vinculadas a la actividad azucarera, siempre bajo la hegemonía de los industriales.<sup>47</sup>

A pesar de que en la asamblea del CAA todos los industriales habían votado favorablemente el proyecto, esto no impidió que un grupo iniciara acciones legales contra el estado provincial por considerar que la nueva legislación limitaba de manera evidente la libertad de empresa. Por otra parte, algunos industriales como Clodomiro Hileret, propietario de los ingenios Santa Ana y Lules, consideraban que la ley garantizaba la supervivencia de las pequeñas fábricas a costa de las que más recursos tenían quedando las primeras sometidas a la suerte de las segundas.<sup>48</sup>

Sin embargo, la *Revista Azucarera* hacía otra valoración de la Ley Machete al sostener que

es indudable que la ley azucarera de Tucumán ha producido efectos benéficos y que los esfuerzos del gobernador y de algunos fabricantes para limitar en lo posible la producción han sido tan plausibles como oportunos. Esos benefactores de la industria entre los que conviene citar, a más del gobernador, al señor Ernesto Tornquist, Delfin Jijena y Pedro G. Méndez y otros se han hecho acreedores de un aplauso, no obstante la enérgica oposición que se les ha hecho.<sup>49</sup>

Por otra parte, afirmaba que las demandas presentadas contra el gobierno de la provincia contribuían de manera significativa a intensificar el debate reflejado en los diarios de Buenos Aires y los de Tucumán. La división de los industriales y las constantes impugnaciones a la ley debilitaba la posición del gobierno provincial que la había sancionado y del CAA que la había alentado y apoyado de forma contundente, lo que lesionaba la capacidad de estos actores de gestionar en el ámbito nacional medidas protectoras para la actividad.

<sup>47</sup> Bravo, *Campesinos*, 2008, p. 137.

<sup>48</sup> *El Orden*, 26 de septiembre de 1902, en AHT.

<sup>49</sup> *Revista Azucarera*, núm. 1, año I, 2a. época, enero de 1903, pp. 1-2, en BL.

El fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación en contra del gobierno de la provincia de Tucumán oscureció aún más el panorama. En cierta forma, la gestión del CAA había sido públicamente desautorizada por los asociados que habían recurrido a la vía judicial. Sin embargo, la intensa oposición no cambió la convicción de la asociación de que el gobernador había actuado con la intención de asegurar la supervivencia de los factores involucrados en la actividad: “la causa determinante, única y fundamental de aquellas leyes fue salvar la suerte de la provincia. O se daba una ley de limitación que salvase a la industria azucarera o el gobierno se cruzaba de brazos dejando que todo el bienestar de Tucumán de derrumbase en el abismo de una crisis sin solución.”<sup>50</sup> Como se puede observar, aun a pesar del fracaso político de la medida auspiciada por la corporación, la *Revista Azucarera* continuó defendiendo la postura asumida un año atrás en los debates en torno a esta ley que se llevaron a cabo en el local del Centro Azucarero Argentino.

El enfrentamiento industrial en torno a las Leyes Machete impactó en el interior del sector. Las críticas hacia el CAA se intensificaron y se cuestionó fuertemente su utilidad. De este modo, la corporación fue el blanco de los ataques de los industriales disidentes que sostenían que la entidad respondía clara e inequívocamente a los intereses de la CAT. En este sentido, la institución dejó de ser percibida como verdaderamente representativa del conjunto de empresarios para operar en función de un sector. Esto habría motivado la desafiliación de un número bastante alto de socios, entre los que podemos mencionar a Padilla Hnos., Carlos Rougés, Nougés Hnos., Luis G. Pinto, Azucarera Concepción, Azucarera Cordobesa y la Sociedad Córdoba del Tucumán. Por primera vez, la corporación no pudo sustraerse de los conflictos y sus acciones repercutieron directamente en su composición y funcionamiento.

El desacuerdo con las políticas promovidas por el CAA también se expresó en las dificultades que afrontó la dirigencia corporativa para lograr el quórum necesario que permitiera la realización de la asamblea anual de socios. En este sentido la *Revista Azucarera* afirmaba: “los fabricantes están llamados esta vez a decidir sobre la suerte del Centro, pues hace tiempo que viene debatiéndose entre penurias y son muchos los fabricantes que no contribuyen a él, si bien todos se benefician por igual de sus trabajos”.<sup>51</sup> A la vez denunciaba que todos los reproches y críticas acerca del funcionamiento y de las gestiones del CAA provenían de Tucumán y especialmente de los fabricantes que no pertenecían a este. Así quedaba clara la fisura

<sup>50</sup> *Ibid.*, núm. 10, año 1, 2a. época, octubre de 1903, p. 200, en BL.

<sup>51</sup> *Ibid.*, núm. 3, año 1, 2a. época, marzo de 1903, p. 34, en BL.

dentro de los industriales, que si bien no cristalizó en la formación de otra asociación, reflejaba el grado de tensiones y conflictos existentes. En efecto, la corporación debió remontar la propaganda negativa y las desafiliaciones y pensar el nuevo perfil que quería imprimirse para volver a ser, como en sus orígenes, una entidad que defendía el conjunto de la actividad.

Sin embargo, el grupo disidente regresó a la CAA a principios de 1903 con el objetivo de disputarle la dirección a Tornquist. En las elecciones de 1903 resultó electo como presidente Brígido Terán, quien había engrosado las filas de la Unión Popular, partido político tucumano creado para enfrentar en las elecciones provinciales a las fuerzas políticas del gobernador. En consecuencia, los actores que habían promovido la sanción de las polémicas leyes sufrieron los costos del fallo adverso de la corte suprema. Lucas Córdoba experimentó la desintegración del frente azucarero que aparecía contenido en la Unión Provincial,<sup>52</sup> mientras el grupo liderado por Tornquist fue desplazado de los cargos directivos del Centro Azucarero Argentino.

## CONCLUSIONES

A partir de 1896, la agroindustria azucarera experimentó los efectos de la crisis de la sobreproducción. Las dificultades de los empresarios azucareros para tejer algún tipo de alianza comercial generaron enmiendas parciales como la constitución de la Unión Azucarera Argentina. Asimismo, la crisis implicó soluciones propias del ámbito parlamentario como la Ley

<sup>52</sup> En 1902 tuvo lugar la división del Partido Autonomista Nacional producto del conflicto entre sus principales referentes. Esta ruptura se produjo cuando el presidente Roca envió a Pellegrini a Londres a gestionar un plan de unificación de la deuda pública argentina. Como destaca Natalio Botana, Pellegrini cumplió con el objetivo solicitado por el presidente y asumió la defensa del proyecto en el Congreso de la Nación. Sin embargo, ante la emergencia de cuestionamientos y críticas, Roca retiró la propuesta. En consecuencia, Pellegrini quedó aislado, abandonó el Partido Autonomista Nacional y fundó su propia fuerza política, el Partido Autonomista. Frente a esta escisión, los industriales tucumanos se enrolaron en las filas del pellegrinismo en tanto uno de los puntos centrales de su programa era la definición de la política económica en clave proteccionista. Esta opción política se hizo evidente en 1904, año electoral, cuando Roca impuso como candidato presidencial a Manuel Quintana que era considerado por los empresarios tucumanos como “la expresión más genuina de librecambismo y [...] como un *porteño neto* y liberal convencido [y, por lo tanto,] un candidato peligroso para los factores azucareros que defendían a ultranza el proteccionismo económico”. El gobernador Lucas Córdoba privilegió su fidelidad a Roca y apoyó la candidatura de Quintana, lo que trajo aparejado el alejamiento definitivo de los diferentes actores vinculados a la actividad azucarera. Este aislamiento político cristalizó en las elecciones para gobernador, cuando Córdoba no pudo imponer su sucesor. Esta derrota electoral significó el fin de la hegemonía roquista en la provincia de Tucumán. Por otra parte, esta nueva coyuntura política puso en evidencia, de manera contundente, que la única instancia de alianza existente entre los propietarios de ingenios era la defensa del proteccionismo aduanero. Para un análisis completo de la política de Lucas Córdoba, véase Bravo, *Campesinos*, 2008.

de Primas de 1897 que tuvo un alcance limitado. Frente a un escenario económico profundamente perturbado por la caída del precio del azúcar se actualizó el debate sobre la participación que le correspondía al Estado ante situaciones de emergencia. En dicho contexto, el CAA consideraba que el Estado debía desempeñar un papel sumamente activo para ordenar la producción azucarera. En ese sentido, bajo la divisa de la salvación pública proponía que el gobierno controlara la producción para organizar la actividad devastada por la crisis. Esta intervención, entendida como un recurso extremo y provisorio, reflejaba un cambio en la relación de los industriales azucareros con el Estado que implicaba una interacción más intensa de la actividad privada con la esfera política. No obstante, un grupo de propietarios de ingenios no compartía esta visión y sostenía que los poderes públicos no debían regular la actividad, sólo debían garantizar las tarifas protectoras al azúcar. Ahora bien, detrás de este posicionamiento subyacía también la configuración de dos modelos azucareros distintos. Uno que hacía hincapié en la necesidad de políticas reguladoras –para lo que se necesitaba la colaboración del Estado– que garantizaran la supervivencia de ingenios medianos y chicos, para asegurar de esta manera las ventas de azúcar no refinado a la Refinería Argentina. Otro sector, compuesto por algunas fábricas con gran capacidad productiva, sostenía la necesidad de dejar que el excedente pesara sobre el consumo y que, en esa competencia, sólo quedarán los más aptos. Esto permitiría generar ingenios integrados y más competitivos. A su vez, el sector cañero debía diversificar sus cultivos a fin de evitar su propia extinción. En este sentido, la intervención estatal mediante políticas reguladoras atentaba contra la competitividad del complejo agroindustrial azucarero, permitiendo la supervivencia de pequeños plantadores y de ingenios con bajos niveles de productividad. Estas miradas divergentes sobre la estructura que debía adoptar el complejo agroindustrial revela la disparidad de los actores involucrados en la actividad. Las diferentes lecturas sobre las causas de la sobreproducción y más aún sobre las soluciones más adecuadas para salir de ella, impidieron la concreción de medidas consensuadas que morigeraran las consecuencias de la disminución del precio del dulce. Sin embargo, donde se advierten de manera clara las disputas en torno a quién asumía los costos de la sobreproducción fue a partir de la sanción de las leyes que controlaban la producción. La Ley Machete constituyó una de las primeras experiencias reguladoras de control de la producción azucarera en el nivel internacional. La intervención del Estado, tanto en Argentina como en otros países azucareros, sobre la actividad se había restringido a la esfera de la comercialización mediante el establecimiento de subsidios o de fijación de precios. Los poderes públicos y los industriales habían privilegiado esta vía en tanto generaba

menos resistencia e incertidumbre que la contracción de los cultivos. Esta novedosa forma de regulación de la actividad exigió una intervención directa y constante del Estado, en este caso provincial, ya que el control de la restricción de la producción y de la distribución permitía el acceso de los funcionarios públicos, al mundo de los ingenios, a los libros contables, etc. Esta medida legislativa generó mucha resistencia, y hasta un grupo de industriales realizó una presentación en la corte suprema, que falló en contra del gobierno de la provincia de Tucumán. El fallo adverso de la corte no sólo supuso un golpe para el gobierno de Lucas Córdoba, sino también para el CAA, que había apoyado de manera decidida la ley. Si bien gran parte de la historiografía reconoció el impacto que estas leyes tuvieron sobre el mundo azucarero, sólo a través del estudio del CAA pudimos advertir cómo repercutió en el mundo empresarial y corporativo, ya que motivaron la desafiliación de numerosos socios. La dirigencia corporativa liderada por el grupo Tornquist tardó cuatro años en reconstruir su estructura de poder a base de alianzas, lo que revela, por un lado, el grado de escisión por el que atravesaban los industriales y, por otro, la convicción de una serie de actores sobre la conveniencia de la existencia de una institución de estas características.

#### FUENTES CONSULTADAS

##### *Archivos y siglas*

AHT	Archivo Histórico de la Provincia de Tucumán, Argentina.
BL	Biblioteca de la Honorable Legislatura de la Provincia de Tucumán, Argentina.
BCAA	Biblioteca del Centro Azucarero Argentino, Argentina.
CAA	Centro Azucarero Argentino.
CAT	Compañía Azucarera Tucumana.
UAA	Unión Azucarera Argentina.

##### *Hemerografía*

- El Orden*, Tucumán-Argentina, 1894-1905.  
*Revista Azucarera*, Tucumán-Argentina, 1894-1905.

*Bibliografía*

- BALÁN, JORGE, “Una cuestión regional en la Argentina: burguesías provinciales y mercado nacional en el desarrollo agroexportador”, *Desarrollo Económico*, vol. 18, núm. 49, 1976.
- BRAVO, MARÍA CELIA, “Las Leyes Machete y la ruptura del frente azucarero” en DANIEL CAMPI (comp.), *Estudios sobre la historia de la industria azucarera*, Tucumán, Universidad Nacional de Jujuy, 1993, t. I.
- , *Campesinos, azúcar y política: cañeros, acción corporativa y vida política en Tucumán (1895-1930)*, Rosario, Prohistoria Ediciones, 2008.
- CAMPI, DANIEL, “Azúcar y trabajo. Coacción y mercado laboral en Tucumán, Argentina, 1856-1896”, tesis doctoral inédita, España, Universidad Complutense de Madrid, 2002.
- GIRBAL-BLACHA, NOEMÍ, “Estado, modernización azucarera y comportamiento empresario en la Argentina (1876-1914). Expansión y concentración de una economía regional” en Daniel Campi (comp.), *Estudios sobre la historia de la industria azucarera argentina*, Facultad de Ciencias Económicas-UNT/Unidad de Investigación Regional-UNJU, 1993, t. I.
- GUY, DONNA, *Política azucarera argentina: Tucumán y la generación del 80*, Tucumán, Ediciones Fundación Banco Comercial del Norte, 1981.
- JÁUREGUI, ANÍBAL, “La regulación económica y la representación corporativa en Argentina y Brasil”, *Revista de Sociología e Política*, Universidade Federal do Paraná, vol. 14, núm. 1, 2000.
- JUÁREZ, PATRICIA, *The Sugar Boom in Tucumán: Economy, and Society in Northwestern Argentina, 1876-1916*, Ann Harbor, UMI, 2002.
- LATTUADA, MARIO, *Acción colectiva y corporaciones agrarias en la Argentina. Transformaciones institucionales a fines del siglo XX*, Buenos Aires, UNQ Editorial, 2006.
- LENIS, MARÍA, “Estrategias del asociacionismo empresarial argentino a fines del siglo XIX: el caso del Centro Azucarero Argentino”, *Anuario del Centro de Estudios Históricos Prof. Carlos S. A. Segreti*, año 8, núm. 8, 2008.
- , “Estrategias corporativas y discurso empresario: el Centro Azucarero Argentino, 1894-1923”, tesis doctoral inédita, Argentina, Universidad Nacional de Tucumán, 2009.
- MAIER, CHARLES, *In Search of Stability. Explorations in Historical Political Economy*, Cambridge, Cambridge University Press, 2003.
- MURGUEITIO MANRIQUE, CARLOS ALBERTO, “Estrategias de los principales productores de café, Brasil y Colombia, ante la crisis mundial de la década de 1930”, *Revista Espacio e Historia*, Departamento de Historia-Universidad del Valle, núm. 26, 2006, Cali.
- PUCCI, ROBERTO, “Azúcar y proteccionismo en la Argentina, 1870-1920. Un conflicto entre la burguesía mediterránea y el litoral agroexportador” en DANIEL CAMPI (comp.), *Estudios sobre la historia de la industria azucarera argentina*, Tucumán, UNT/UNJU, 1993.

- SÁBATO, HILDA, *La política en las calles. Entre el voto y la movilización. Buenos Aires, 1862-1880*, Bernal, Universidad Nacional de Quilmes, 2004.
- SÁNCHEZ ROMÁN, JOSÉ ANTONIO, “Burguesía, protección y capitales. Debates historiográficos sobre el despegue azucarero tucumano, 1870-1914”, *Población & Sociedad*, núm. 3, diciembre de 1995, Tucumán.
- , “Industriales de Buenos Aires e industriales del interior. Los manufactureros y los azucareros tucumanos a finales del siglo XIX y principios del XX”, *Revista Complutense de Historia de América*, núm. 27, 2001.
- , *La dulce crisis: Estado, empresarios e industria azucarera en Tucumán, Argentina (1853-1914)*, Sevilla, Consejo Superior de Investigaciones Científicas/Escuela de Estudios Hispano-Americanos/Diputación de Sevilla/Universidad de Sevilla, 2005
- SCHLEH, EMILIO, *La industria azucarera en su primer centenario, 1821-1921. Consideraciones sobre su desarrollo y estado actual*, Buenos Aires, Establecimiento Gráfico Ferrari Hnos., 1921.
- , *Compilación legal sobre el azúcar legislación nacional (impuestos internos, primas a la exportación y régimen aduanero)*, t. I, Buenos Aires, Imprenta Ferrari Hnos., 1939.
- , *Cincuentenario del Centro Azucarero Argentino. Desarrollo de la industria en medio siglo*, Buenos Aires, s. e., 1944.
- ZANETTI LECUONA, ÓSCAR, *Las manos en el dulce. Estado e intereses en la regulación de la industria azucarera cubana 1826-1837*, La Habana, Editorial de Ciencias Sociales, 2004.