revista de ciencias sociales

segunda época

DOSSIER

Historia y agro en Argentina: nuevas perspectivas para revisitar el siglo XX

Escriben en este número

Carlos Martínez Assad
Gabriel Fernando Carini
Janet Priscila Cian
Noemí Girbal-Blacha
Marcelo Gómez
Diana Haugg
Federico Martocci
Rocío Soledad Poggetti
Lisandro Rodríguez
Pablo Volkind

Vanguardias artísticas y prácticas colectivas a 36 años de la UNQ

año 15 • número 48 • noviembre de 2025
publicación semestral • ISSN 2347-1050
Director: Carlos Fidel • Roque Sáenz Peña 352, Bernal, Buenos Aires

Universidad Nacional de Quilmes Editorial

Noemí Girbal-Blacha

Daños colaterales del modelo agroexportador argentino

El caso de Quebrachales Paraguayos S.A. (1906-1967)

Una aproximación conceptual. El escenario y sus protagonistas

El concepto de daño colateral, que en su acepción más general se vincula a conflictos militares, también ha sido aplicado para el estudio de las desigualdades sociales y económicas. Lo demuestran varios aportes teóricos en el campo del análisis social (Bauman, 2011; Hess y Ostrom, 2016; Collier, 2008). En relación con el estudio del agro argentino, este concepto incluye diversos aspectos que actúan sobre los desequilibrios de las economías regionales. "Colateral" es un calificativo que alude a los efectos secundarios que genera una decisión principal y que se pueden presentar de manera indirecta (Marcuse, 2010).

Para el caso de la región del Gran Chaco, más allá de los límites nacionales del Nordeste Argentino, las prácticas rurales en la primera mitad del siglo XX se vinculan a la explotación forestal, la constitución de medianas explotaciones ganaderas y, desde 1920, la expansión algodonera. Quienes invierten en la región tienen sus negocios centrales en la pampa húmeda y el eje metropolitano; fuera de ella ejercen estas prácticas de impacto ambiental, degradando el suelo y los bosques, limitando la diversidad agrícola y sometiendo a buena parte de la población regional a soportar precarias condiciones de vida o migrar. Este escenario se presenta como un daño colateral generado por la implementación del modelo agroexportador desde fines del siglo XIX que sigue vigente

–con alternativas– más allá de la mitad de la centuria siguiente, hasta desembocar en las postrimerías de los años de 1990 en la "Argentina sojera", que se expande y pervive.

Estas son las principales razones para diseñar las políticas agrarias, las prácticas agrícolas y su gestión de manera sostenible, si el propósito es contrarrestar los posibles daños colaterales del modelo económico dominante, minimizar sus impactos negativos y fomentar prácticas promotoras del cuidado del medioambiente, la diversidad productiva, la equidad social y la inversión parcial de las ganancias obtenidas de la región para su inclusión territorial de largo plazo, que atenúen los desequilibrios regionales (Hintze, 2016, pp. 289-295). En la Argentina moderna del Centenario de la Revolución de Mayo, en una cuarta parte del territorio nacional (región pampeana) se concentran las tres cuartas partes de la población, la infraestructura, la ganadería y la agricultura del país.

Este trabajo de investigación histórica estudia, en función de dicho marco conceptual y empírico, una de las inversiones secundarias en el largo plazo del grupo económico financiero de origen belga Bunge y Born (B&B), que desde 1928 cuenta con presencia alemana (Alfredo Hirsch), estableciéndose como sociedad colectiva en la Argentina en julio de 1884. En ese entonces, Ernesto Bunge y su cuñado Jorge Born, procedentes de Amberes (Bélgica) y con lazos familiares preexistentes en el país, deciden dedicarse al comercio de granos. Son tiempos de la Argentina agroexportadora. En 1930 más del 30% de ese producto es exportado por B&B (Ceva, 2009), empresa que adquiere perfil multinacional liderada por ambos socios originarios durante gran parte de su trayectoria. De las 60 mil hectáreas de su primera estancia en la región pampeana, pasan a invertir en un taller de envases metálicos para alimentos, en actividades molineras, gomales en la frontera salteña con Bolivia (Orán) a través de La Belga Americana S.A. (1906), en la Compañía Industrial de Bolsas de yute, la cría de vacunos, entidades bancarias y financieras, fabricación de pinturas y aceites, y actividades forestales, en el país y en otros de América del Sur.

Conocer su desempeño a través de una de sus empresas, instalada en junio de 1906 en el Chaco Paraguayo, para diversificar sus actividades, alimentar sus ganancias sin confrontar con la inversión extranjera radicada en la Argentina y disminuir el riesgo, es un desafío. Si bien no es este el único ejemplo que avala por entonces esta conducta empresarial (La Rural Argentino Paraguaya; Quebrachales y Estancias Puerto Galileo; La Forestal del Paraguay; Quebrachales Fusionados S.A.; Compañía Argentina Paraguaya de Maderas; Sociedad Forestal de Puerto Guaraní; Trust del Alto Paraguay; Barthe e hijos, Campos y Yerbales; entre otras),

es interesante analizar este caso por el monto y variedad de sus inversiones, la explotación económica en un territorio limítrofe, la diversidad de productos que gestiona y la perdurabilidad en el tiempo. Es Quebrachales Paraguayos S.A. la empresa que desde 1906 le permite al grupo inversor principal ampliar su radio de acción y –al mismo tiempo– representa para la región del Gran Chaco un daño colateral de las decisiones políticas, económicas y sociales que se adoptan con la conformidad estatal para consolidar el modelo agroexportador. Opera especialmente desde el establecimiento Puerto Colón (en Paraguay) y entra en liquidación en noviembre de 1956, aunque existe registro de una última reunión de su directorio en enero de 1967.[1] Un recorrido empresarial de medio siglo que atraviesa hábilmente los vaivenes históricos de ambos países sudamericanos.

"A principios de siglo, en pleno auge de una economía agroexportadora, con una presencia significativa de capitales externos, las actividades vinculadas directa o indirectamente con la comercialización externa de la producción agropecuaria concentraban la casi totalidad de las inversiones radicadas en el país" (Comisión Económica para América Latina y el Caribe de Naciones Unidas, CEPAL, 1986, p. 39). La situación se mantiene con "ligeras variaciones, como la derivada de la pérdida de peso relativo de los valores públicos, mientras la estructura de las inversiones extranjeras no presentó alteraciones significativas hasta avanzada la década de 1930" (CEPAL, 1986, p. 40). Los grandes grupos financieros instalados en la Argentina suelen ser intermediarios del capital externo. Se consolidan con las uniones matrimoniales entre estos empresarios extranjeros y las familias aristocráticas argentinas, tejiendo nexos entre sí y con la banca y financistas ingleses, franceses, alemanes, belgas, italianos (Barbero y Lluch, 2015).

Más allá del propósito comercial original del grupo B&B, convertido en S.A. en 1920, desde sus inicios está vinculado al Banco Ítalo Belga y al Banco Hipotecario Franco Argentino. Medio siglo después y presidido por Jorge Born, contaría con más de 50 plantas industriales de ramos diversos, cuya dirección general mantiene un estrecho contacto entre ellas, apostando a la organización como instrumento esencial para el crecimiento y perdurabilidad de este "complejo empresario", con ventas anuales de alrededor de 28 mil millones de pesos y un personal que ronda, por entonces, los 18 mil empleados y obreros (Bunge y Born. Sociedad Anónima Comercial, Financiera e Industrial, 1962, pp. 1-3).[2] Su vinculación con el poder político se refuerza en el interior del país (Corrientes, Tucumán, La Rioja, Santiago del Estero, Chaco) y en Brasil, Paraguay, Perú y Uruguay (Paz, 1939; Anaya Franco, 1997).

[1] El Archivo Bunge y Born de la Sociedad Anónima Quebrachales Paraguayos (ABB) cuenta con 15 libros de esta S.A. relacionados con los asuntos legales de la empresa, libros de actas, de registros de accionistas, de depósito de acciones, registro de asistencia a asambleas generales, de obraje y uno de impuesto de sellos. Se conservan también libros relacionados con la contabilidad de la sociedad: libros diarios, de balances, de caja, mayores, de inventario, un libro de transferencias y uno de registro de pagos.

[2] Para antecedentes del grupo financiero, véase Green y Laurent (1989).

La dirección del grupo B&B entre 1884 y 1956 se concentra en tres hombres de negocios, quienes desempeñan sus cargos hasta sus respectivos fallecimientos: Jorge Born (1884-1920), Eduardo Bunge (1920-1927), ambos de origen belga, y Alfredo Hirsh (1928-1956), alemán y miembro de varios directorios de importantes compañías financieras radicadas en la Argentina, como la que lidera Ernesto Tornquist y Cía. Ltda. La característica fundamental de B&B, como la de la Cía. Ernesto Tornquist, es que ambas disponen del control del capital financiero e integran los directorios de varias entidades bancarias y grandes empresas de rubros diversos (Ceva, 2009, pp. 85-87). Merecen destacarse sus "vínculos estrechos con inversores europeos, que les proveyeron acceso privilegiado al capital, a la información y a recursos gerenciales y técnicos calificados" (Barbero y Lluch, 2015, p. 224).

Medio centenar de nombres de hombres de negocios ocupan funciones diversas y alternativas en las 52 empresas que integran el grupo B&B. Son actores que, como en el enroque de un ajedrez permanente, desempeñan funciones directivas en varios grupos financieros importantes, como el ya mencionado Ernesto Tornquist y Cía., Leng Roberts y Cía., y Luis de Ridders, entre otros, vinculados a comunicaciones, transporte, seguros, bancos, agroindustrias, elevadores de granos, almacenes de ramos generales, electricidad y petróleo.

Inversiones argentinas en el Paraguay. El caso de Quebrachales Paraguayos S.A.

El escenario más allá de la frontera limítrofe

Hasta finalizar la Guerra de la Triple Alianza en 1870, la economía paraguaya es un capitalismo agrario incipiente, con presencia estatal. Al terminar el conflicto, el Estado paraguayo es dueño de gran parte de la tierra. A mediados del decenio de 1880 se inicia la venta de parte de esas tierras fiscales agilizando la explotación del quebracho colorado. La tierra y la explotación forestal atraen a los capitales argentinos, británicos y estadounidenses, mientras iniciado el siglo XX las colonias menonitas se instalan exitosamente en el este del territorio paraguayo (Girbal-Blacha, 1993). El modelo forestal pecuario predomina desde fines del siglo XIX y hasta 1970, cuando se amplía la frontera agrícola.

En 1886 ocurre la gran inversión del español Carlos Casado del Alisal, quien adquiere el 15% de las tierras del Chaco Paraguayo (2.879 leguas cuadradas)[3] para explotar quebracho y elaborar tanino. Funda, con sede en Asunción (Paraguay) y Rosario (Argen-

[3] Una legua equivale a casi 5.000 metros.

tina), la Compañía de Tierras Hispano-Paraguaya Ltda. Que, dos décadas más tarde, se inscribe como sociedad anónima con un capital de o$s750.000 (desde 1910, S.A. Carlos Casado Ltda. Compañía de Tierras),[4] mientras La Industrial Paraguaya S.A., dedicada a la producción de yerbales con sede en Asunción del Paraguay y capitales diversos, adquiere unos 2 millones de hectáreas en la zona oriental del país vecino, para explotar y comercializar yerbales, inscribiendo sus estatutos en el Registro Público de Comercio como sociedad extranjera en 1914. Estas dos grandes empresas perduran en el tiempo y diversifican sus inversiones. Con los albores del siglo XX se instalan compañías de capitales ingleses y de los Estados Unidos para dedicarse a la actividad ganadera: Liebig's Extract of Meat Co. (también en la Argentina) e International Products Corporation, respectivamente (CEPAL, 1987; Dalla-Corte Caballero, 2012). La explotación del quebracho y la producción e industrialización ganadera son las dos actividades más importantes de la economía paraguaya hasta mediados de esa centuria. El transporte es otra inversión significativa allí para el capital argentino. La Compañía de Navegación Nicolás Mihanovich Ltda. S.A. que desde 1889 y durante varias décadas controla el transporte naviero en el ámbito regional, es un ejemplo (Caruso, 2014).

Para mediados del decenio de 1910, 16 grandes empresas de capital extranjero son propietarias de unos 8,6 millones de hectáreas en el Paraguay (el 22% de su territorio), tienen a su cargo varias casas comerciales y tres bancos; una verdadera economía de enclave. Las inversiones argentinas en territorio paraguayo suelen ser una extensión de los negocios centrales radicados en el país de origen, con el objeto de diversificar el riesgo empresario e incrementar sus ganancias, aun frente a la anárquica situación política que por entonces vive Paraguay (CEPAL, 1987, pp. 11-12).

Durante la década de 1930 el sector forestal del Gran Chaco busca amparo en la regulación estatal. Se crea el Centro de Exportadores de Quebracho (antecedente de la Cámara Argentino-Paraguaya de Productores de Extracto de Quebracho) mostrando la comunidad de intereses entre ambos países. Son los años en que The Forestal Land, Timber and Railways Ltd., inglesa, radicada en el Chaco santafesino desde 1905, se desprende del 50% de sus tierras para transformarse en La Forestal Argentina Sociedad Anónima Industrial, Comercial y Agropecuaria en 1931, absorbiendo –en 1934– gran parte de las actividades de su principal competidor Quebrachales Fusionados S.A., autorizada en 1906 (Salizzi, 2024; Rougier, Sosa y Balbiano, 2019, pp. 89-93; Bolsa de Comercio de Buenos Aires [BCBA], marzo 1945, *BO*, pp. 952-959). Dirigen "La Forestal Argentina" estancieros y empresarios de la región pampeana: Ben-

[4] En octubre de 1909 la flamante S.A. compra a Ramona S. de Casado 640 leguas cuadradas paraguayas y la fábrica de extracto situada en Puerto Casado (Paraguay) para proceder a su explotación por 90 años (prorrogables). Integran el primer directorio: Pte. Carlos Casado, vice Alberto Casado, vocales Eduardo Casado y Manuel C. Goñi, secretario-tesorero Pedro del Corral y síndico César A. Campos. Ramona Sastre de Casado es la accionista mayoritaria (*Monitor de Sociedades Anónimas*, t. VIII, Buenos Aires, Coni Hermanos, 1909, pp. 241-243).

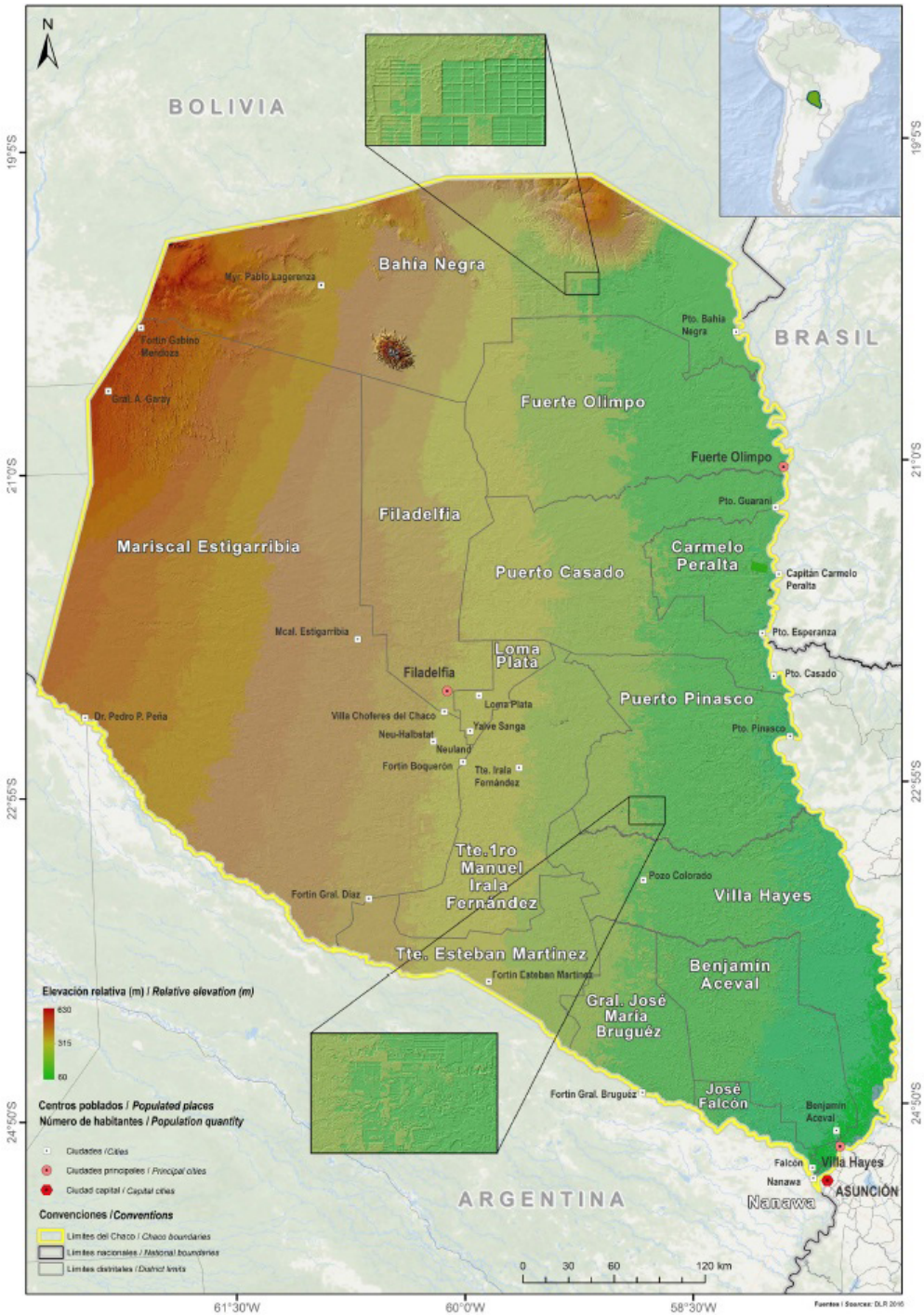
jamín García Victorica, Vicente R. Casares, Pedro Fontana, Roberto Fraser, José Alfredo Martínez de Hoz, entre otros.

Más allá de los vaivenes del Paraguay, presidido por el liberal Eusebio Ayala entre 1932 y 1936, en el sector de las inversiones externas, desde la Primera Guerra Mundial hasta la crisis de 1930 y la Guerra del Chaco (1932-1935), no hay cambios económicos sustantivos. Recién se visualizan hacia 1940, bajo la presidencia de otro liberal, José Félix Estigarribia (1939-1943), con la reforma de la Constitución y una mayor presencia gubernamental socioeconómica. Del total de inversiones extranjeras en el Paraguay (93 millones de dólares), el 30% es de origen argentino, 25% británico, 20% estadounidense, 15% alemán y el 10% restante de países varios. Desde 1943, las reformas en el sistema financiero paraguayo, el acercamiento a los Estados Unidos y el intervencionismo estatal conducen a cambios institucionales, afectando la economía local e inserción externa del país. Allí pierde importancia relativa (25,4%) la inversión argentina; y es una vacante que aprovecha el mercado brasileño (CEPAL, 1987, pp. 13-15). Estos intereses corporativos entre empresarios y capitales argentinos y británicos en el Paraguay influyen en el desarrollo y resultado final de la Guerra del Chaco. "La violación de la neutralidad por parte de la Argentina en favor del Paraguay durante la Guerra del Chaco respondió en gran medida al objetivo de proteger los intereses de capitales nacionales allí radicados, en muchos casos asociados a los británicos" (Zuccarino, 2017, p. 99).

Para mediados de los años cuarenta, 14.544.355 hectáreas paraguayas están en manos de extranjeros y solo 14 propietarios son dueños de 7.567.457 hectáreas, varios con más de 100.000 hectáreas. "La iniciativa ganadera en manos extranjeras, que complementaba el negocio principal de la explotación taninera, utilizaba los puertos construidos y utilizados para el almacenamiento de productos extraídos del quebracho, así como para la carne destinada a la exportación hacia los principales centros comerciales", desde 1930 (Ortega, 2013, p. 21). A fines del decenio de 1940 Paraguay ocupa el 54% de su superficie territorial con bosques. En el Chaco Paraguayo se encuentran las zonas de pastoreo y las estancias más grandes. "En 1950, las carretas de bueyes todavía llevaban más del 90 por ciento del volumen total de productos transportados desde las fincas al mercado de consumo" (Masi y Borda, 2011, p. 158).

Desde mediados del siglo XX, con la triangulación comercial entre Argentina, Brasil y Paraguay, predomina el comercio exterior no registrado que dificulta los recuentos estadísticos. La economía paraguaya sobresale por su informalidad, el nivel rudimentario de productividad, la insuficiente infraestructura, el decrecimien-

Mapa del Chaco Paraguayo



Fuente: Gill, A. *et al.* (2020), *Atlas del Chaco Paraguayo*, Asunción, World Wildlife Fund, DLR, p. 29.

to poblacional en torno al 2% entre 1940-1950 (según el censo de 1950, la cantidad de habitantes es de 1.405.627), y contradice la posibilidad de crecimiento económico de largo plazo, más allá del paréntesis impuesto por la dictadura del general Alfredo Stroessner (1954-1989). En este contexto, "la Argentina dominó la vida social, cultural y económica del Paraguay hasta mediados del siglo XX" (Masi y Borda, 2011, p. 162). Hasta 1943 la moneda paraguaya se encuentra atada al peso argentino, que circula libremente en el país limítrofe. "Las inversiones argentinas en el Paraguay eran sustanciales, ocupando las principales posiciones en las industrias extractivas, tales como quebracho y yerba mate, así como en los servicios públicos, la electricidad y los tranvías, por ejemplo" (Masi y Borda, 2011, p. 162). Recién en 1953 se aplica el Programa de Estabilización y Desarrollo, proponiendo una reforma del control de cambios y limitación del cambio libre, el equilibrio fiscal, el fomento de la producción y las exportaciones, así como la racionalización del control de precios y del crédito especulativo, y reformas administrativas favorables a la economía y la sociedad paraguayas. Las inversiones externas deben adecuarse a las nuevas normas, manteniendo un clientelismo político monopólico. Las exportaciones paraguayas hacia la Argentina, en descenso, siguen ocupando el primer lugar entre los destinos mundiales.

El caso de Quebrachales Paraguayos S.A.

Como parte de las inversiones forestales a inicios del siglo XX y de la coyuntura imperante en el Paraguay, se aborda el estudio de Quebrachales Paraguayos S.A., con sede administrativa en la calle Cangallo N° 555 de la Capital Federal argentina. Es autorizada a funcionar en 1906 como sociedad anónima, "con sujeción a los requisitos previos que determina el art. 319 del Código de Comercio", y aprobación de sus estatutos. Según el Boletín Oficial (BO) de la Argentina, su directorio acuerda "dividendos provisorios, sobre utilidades realizadas y líquidas, ya sean trimestrales ó semestrales, comprobadas en la forma que determina el Código de Comercio" (República Argentina, 1906, p. 1355). Los libros de actas registran las actividades de la explotación de quebracho, producción de leña, cría y comercialización de ganado asociadas a Puerto Colón, con sede comercial en Asunción (Paraguay). También lo consignan las transferencias de la compañía, los registros de accionistas, el depósito de acciones, impuesto de sellos, asambleas generales y libros contables.[5] Las asambleas ordinarias y extraordinarias cuentan, desde junio de 1907, con la presencia del Inspector de Sociedades Anónimas designado por la Inspección de Justicia, como garante.[6]

[5] ABB, Registros de Archivo, cód. 2831, 3850, 2460, 2809, 2813, 2380, 3941, 3815, 2463, 2810, 2457, 3989 y 3857, años 1906-1967. En su libro de actas se deja constancia que la Sociedad Anónima entra en liquidación en noviembre de 1956. Dos años después se promueve el canje de acciones de esta compañía por las de otra empresa de la firma B&B, Quebrachales Puerto Colón S.A., que serán abonadas en guaraníes. Más allá de la liquidación, la última reunión del directorio que se registra corresponde a enero de 1967 (véase República Argentina, 1958, Boletín Oficial, vol. 18.580, pp. 32 y 39-40).

[6] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, fs. 1-13.

El *Diario de Obraje* resume la actividad forestal y ganadera de la compañía en todo el período. Para noviembre de 1906 apunta los gastos –tanto en moneda paraguaya como en pesos argentinos de curso legal– del movimiento de mercaderías, administración e instalación y toma de posesión del obraje situado en Puerto Colón (Chaco Paraguayo, distrito Villa Hayes) por parte de Quebrachales Paraguayos S.A. (Gill *et al*., 2020). El inventario del *Diario de Balances* de la empresa contabiliza las construcciones, alambrados, sembrados, rollizos, mobiliario, bueyes y carros, caballos y mulas, embarcaciones, mercaderías, útiles y herramientas, carpintería y herrería, puentes, almacén y carnicería. El *Libro Diario* registra deudores (contratistas y peones), "ventas al fiado",[7] y medio centenar de trabajadores con salarios mensuales escasos (entre $160 y $250 c/l hasta 1910). Las raciones de víveres para peones y obreros se ajustan a la naturaleza de las tareas realizadas. Las ventas de reses en pie para el mercado local, el consumo personal y la comercialización de carnes y grasas se anotan allí desde 1907. La venta de rollizos lidera las actividades de la empresa, concentrada en una decena de compradores directos con destinos diversos.[8]

En julio de 1907 se publican los estatutos aprobados el 23 de junio de 1906. Aumentan entonces los aranceles para el quebracho y el tanino en Hamburgo, principal puerto de destino de ambos productos. Se instala en el Nordeste argentino (Chaco santafesino) la poderosa compañía de capitales ingleses y alemanes The Forestal Land, Timber and Railways Ltd. y en el Paraguay inicia sus actividades una de las empresas de capital argentino que mayores disputas mantiene con esa sociedad extranjera. Se trata de Quebrachales Fusionados S.A., con un capital de 7 millones de pesos c/l, propietaria de 277.651 hectáreas en el Chaco Argentino Paraguayo y con fábricas de extracto en Puerto Tirol (Argentina) y Puerto Max (Paraguay) (Unión Industrial Argentina, 1923, p. 556). En el Chaco santiagueño se instalan, con capitales nacionales provenientes del eje metropolitano y la región pampeana, Quebrachales Chaqueños S.A. (1905), presidida por Pedro G. Méndez y Luis Zuberbhüler, y Quebrachales Tintina S.A. (1906), con inversiones de la Compañía Ernesto Tornquist Ltd.[9] Por entonces, en la Argentina "las dos terceras partes de las inversiones extranjeras eran de origen británico, y el resto se distribuía, prácticamente en su totalidad, entre otros países europeos (Francia, Alemania, Bélgica, etc.), resultando marginal la incidencia de las inversiones estadounidenses" (CEPAL, 1986, p. 46).

La sede administrativa de Quebrachales Paraguayos S.A. se sitúa en Buenos Aires y la duración de la sociedad se fija en 99 años, con un capital de o$s1.300.000, dividido en 260.000 acciones nomi-

[7] ABB, *Diario de Obraje N° 1*, cód. 2809, fs. 20-21; ABB. *Libro de Balances N° 1 del Obraje. Años 1907-1922*, código 2813.

[8] ABB, *Sociedad Anónima Quebrachales Paraguayos. Diario de Obraje N° 1*, cód. 2809, fs. 10-38 y 169.

[9] Bolsa de Comercio de Buenos Aires (21 de enero de 1907), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, año III, N° 93, pp. 64-67.

nativas de o$s5 cada una, como consta en su *Libro Diario* de 1906. Los accionistas fundadores son trece: ocho de ellos suscriben 5.000 acciones y, los cinco restantes, entre 1.500 y 3.000; en total, 52.000 acciones. El público suscribe otras 110.000.[10] Todo se gestiona a través del Banco Francés del Río de la Plata que, con el Banco Popular Italiano, son los nexos inversores más importantes de la S.A. Conforme a la normativa, el capital puede ampliarse o reducirse mediante una asamblea extraordinaria de accionistas. El objeto de esta empresa se establece en el artículo 13 de los Estatutos y refiere a la adquisición por compra de unos campos ubicados en el Chaco Paraguayo con una superficie de 158 leguas paraguayas, a razón de o$s6.000 cada una, así como los obrajes (el más importante en Puerto Colón), herramientas y haciendas allí existentes. Los campos están valuados entonces en o$s950.296,09.[11]

Esta S.A. puede explotar sus bosques y productos naturales, establecer nuevos obrajes, aserraderos, fábricas de tanino, medios de comunicación terrestre o fluvial, explotar campos con producciones agrícolas y ganaderas o cualquier actividad que convenga a sus intereses. También puede adquirir, hipotecar o comprar hipotecas en bienes raíces y enajenarlos. Apenas instalada, en octubre de 1907, se vincula al Banco Paraguayo con obligaciones hipotecarias. La empresa puede establecer sucursales y delegaciones en el país o el extranjero y queda habilitada para operaciones mercantiles y uso del crédito en general.[12] Es un emporio bien consolidado, que integra uno de los negocios de la firma multinacional B&B. Gran parte de sus operaciones se realizan en y desde Asunción del Paraguay.

La administración empresaria está a cargo de siete directores, que son sus accionistas fundadores. Entre ellos se designa un presidente, un vice, un secretario y un tesorero.[13] El directorio, además de otorgar dividendos, puede nombrar y reemplazar a los empleados de la sociedad, "determinando sus funciones y sueldos" (art. 16). Todas las actividades están concentradas en sus decisiones. Quien preside posee la representación jurídica y comercial de la S.A., dirige las sesiones y asambleas de asociados y desempata en las elecciones cuando corresponda. Junto al secretario, el presidente firma los actos jurídicos y comerciales de la sociedad, y con el tesorero comparte la titularidad de las cuentas bancarias, emisión de cheques, debentures y documentos contables. De los beneficios liquidados, el directorio puede destinar el 10% para gratificar a los empleados y conformar un fondo de "previsión", para resguardo de la S.A.

Preside el primer directorio Juan Benvenuto, comerciante, miembro de la Cámara Italiana de Comercio y colonizador de origen genovés. Ocupa la vicepresidencia Alfredo Hirsch, hombre

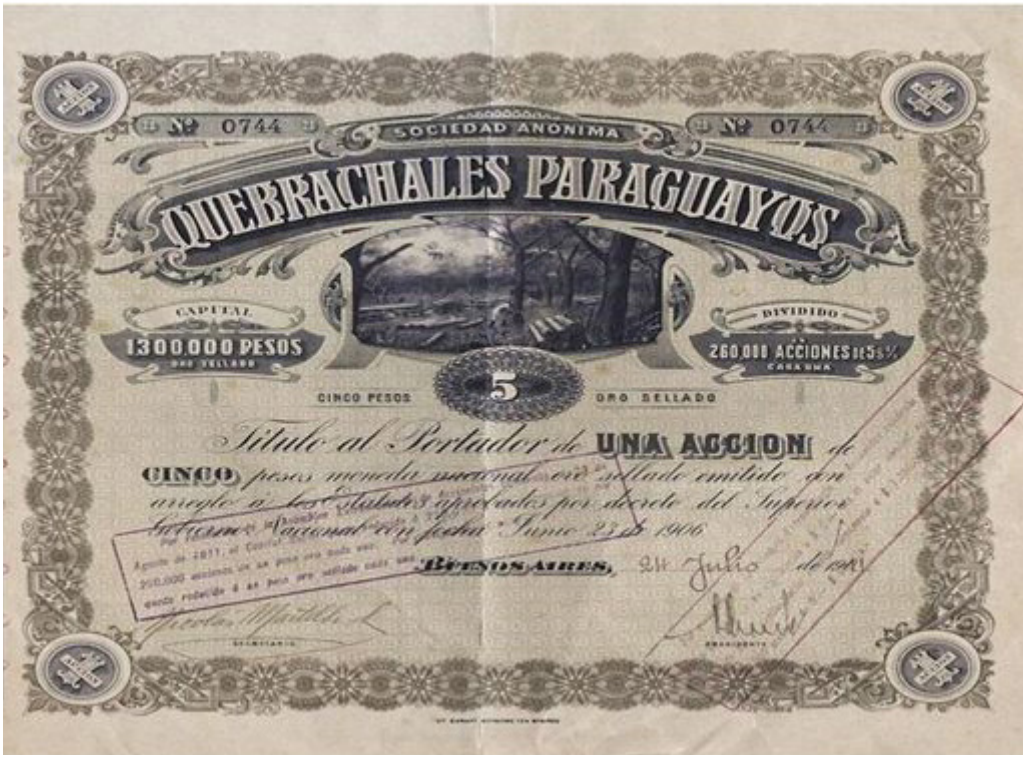
[10] Son accionistas fundadores Juan Benvenuto, Juan Chapar, Miguel Camuyrano, Vicente Peluffo, Andrés Luzio (periodista nacido en Italia que fundó en Buenos Aires, en 1907, el *Corriere d'Italia*), Alfredo Hirsch, Francisco Badino, Mauthe Hermanos, Federico Luzio, Gustavo Hirsch, Félix Ladonce, Guillermo Schench, Nicolás Martelli Hnos. (ABB, *Sociedad Anónima Quebrachales Paraguayos. Libro Diario N° 1*, cód. 2810, fs. 1-9).

[11] República Argentina (1909), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 352.

[12] ABB. *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, f. 37; Bolsa de Comercio de Buenos Aires (7 de octubre de 1907), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, año III, N° 130, pp. 900-901.

[13] La duración en el cargo es de dos años y desde entonces se sortea el reemplazo de tres directores. Las rotaciones restantes serían anuales y por antigüedad. Los directores salientes tienen asegurada su reelección indefinida.

Figura 2. Acción de Quebrachales Paraguayos S.A.



Fuente: Archivo Fundación Bunge y Born, Buenos Aires, 24 julio de 1911, Nº 0744, for one share of 5 Pesos (cinco pesos moneda nacional oro sellado).

de negocios, alemán, vinculado a los grupos financieros Ernesto Tornquist y Bunge & Born. El comerciante Francisco Badino es el tesorero y Nicolás Martelli (h), comerciante y colonizador radicado en Rosario, socio de Juan Benvenuto, miembro de la Cámara Gremial de Cereales y fundador de la empresa de seguros La Rural, es secretario. Son vocales el comerciante de ascendencia vasca y vicepresidente de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires Juan Chapar, el financista italiano, estanciero radicado en Santa Fe, fundador del Banco Popular Argentino Vicente Peluffo, y el comerciante genovés Miguel Camuyrano. El abogado Jacobo Mauthe es síndico y suplente es Martín S. Etchart, que se inicia como gerente de la Compañía de Seguros El Comercio en Buenos Aires y tesorero de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Los gastos administrativos se supervisan desde la sede social de Buenos Aires.

La explotación forestal inicial de esta empresa no utiliza mecanización y tecnología moderna. Las herramientas y útiles ad-

quiridos –hachas, machetes, alambre y ocasionalmente algún pluviómetro, termómetros, brújulas, artículos fotográficos y armas Winchester–, son utilizados por los obrajeros, capataces y parte de la mano de obra empleada. Luego de dos años de funcionamiento, esta S.A. lleva a cabo varios contratos de mensura de campos.[14] Durante la conflagración mundial, aumenta la producción ganadera vacuna y el número de peones de estancia; crecen las raciones para los alambradores, carreros, picadores, boyeros, peones y empleados, para complementar los magros salarios. En 1908 los montos oscilan entre m$n19 y m$n450 mensuales, según las funciones específicas que cumplen, pero en el *Libro de Obraje* no figuran discriminadas, aunque consignan nombres y apellidos de cada uno de los asalariados.[15]

La intermediación del negocio de extracto de quebracho se realiza, mayormente, con la firma Jorge Casaccia e hijo, de Asunción del Paraguay. En las transacciones de caballos y mulas el principal intermediario es Martins y Cía. de Rosario. Los contratistas para otros rubros son varios, durante las primeras décadas del siglo XX. La empresa utiliza la conversión monetaria de modo habitual entre tres cambios distintos con los que opera: oro sellado (o/s), curso legal (c/l) en Argentina y Paraguay, manteniendo una contabilidad múltiple y simultánea. Quebrachales Paraguayos S.A. posee un almacén de ramos generales. Es proveedora de mercaderías diversas y créditos a varios contratistas que trabajan allí. El *Libro de Obraje* deja una prolija constancia con nombre y apellido de la condición de cada uno de los compradores y deudores, y los respectivos montos prestados y adeudados.

Desde la década de 1910 se incrementa la relación empresaria con el Banco Mercantil de Villa Concepción (Paraguay) como expresión del aumento de sus negocios –más allá de las oscilaciones en la moneda paraguaya– especialmente en el establecimiento Puerto Colón. De aquí se obtienen las mayores ganancias en productos forestales. La tonelada de quebracho puesto a bordo en Puerto Colón (Paraguay) se cotiza a un precio medio de $20 c/l. [16] Aumenta el stock de bueyes, hacienda vacuna, yeguariza y mular. A través del Banco Francés y del Río de la Plata crecen las ventas de hacienda de la S.A. a la Compagnie des Produits Kemmerich S.A., radicada en Entre Ríos y Corrientes (Argentina). La diversificación productiva asegura ganancias al grupo B&B y a los accionistas de la S.A. del Chaco Paraguayo. Desde junio de 1911, esta empresa refuerza sus nexos comerciales y financieros con The River Plate Quebracho Co. de quien sería representante exclusivo para la venta de sus productos en el país y en el exterior, y de cuyo directorio participa Mauricio Bunge.[17]

[14] ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, fs. 61-63.
[15] ABB, *Diario de Obraje N° 1*, cód. 2809, fs. 86-87 y 94.
[16] ABB, *Diario de Obraje N° 1*, cód. 2809, fs. 130-135. ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, fs. 68-73.
[17] *Monitor de Sociedades Anónimas* (1910), Buenos Aires, Coni Hermanos, t. IX, pp. 185 y 281.

La liquidación de acciones muestra ganancias que reciben sus portadores. La solvencia de la S.A. visibiliza sus vaivenes. Por asamblea extraordinaria de agosto de ese año el capital social de Quebrachales Paraguayos S.A. se reduce a o$s260.000 y el valor nominal de las acciones pasa de o$s5 a un o$s1 cada una. La decisión se toma a pedido de los accionistas mayoritarios, ante "un estudio del estado económico de la compañía",[18] que aconseja tomar esta resolución cuando decrecen las cuentas activas en los campos y en el establecimiento Puerto Colón, por valor de o$s2.282.945,81. Mientras tanto, B&B recibe en su cuenta corriente la transferencia de parte de los réditos obtenidos de sus inversiones en el Paraguay y un centenar de sus accionistas (una decena son entidades bancarias) reciben un dividendo del 4% para 1911-1912. Las acciones depositadas por el directorio de la S.A. suman o$s35.000.[19]

A partir de 1914, B&B es uno de los principales beneficiarios de Quebrachales Paraguayos S.A. El *Libro Diario* consignan las mayores transacciones comerciales entre dicho grupo multinacional, el establecimiento Puerto Colón (Paraguay) y The River Plate Quebracho Co., cuando la venta de hacienda se convierte –como reflejo del comercio internacional– en una de sus actividades regionales destacadas. Aumentan las inversiones para alambrado de potreros, invernada y reproducción, mientras el número de peones y empleados de Quebrachales Paraguayos S.A. se reduce en el 40%, junto a la retracción de la explotación forestal y la menor actividad del aserradero de la empresa. La mayor exportación de productos ganaderos durante la conflagración mundial (1914-1918) responde a la coyuntura internacional, que influye en la toma de decisiones empresariales, mientras crece el número de deudores morosos.[20]

Entonces, el *Libro de Obraje* registra un menor movimiento comercial de la S.A. Priman las transferencias a la casa matriz y al Banco Mercantil del Paraguay. En 1920 la posguerra reactiva el comercio exterior y la empresa diversifica sus actividades económicas, pagando dividendos del 7% sobre el capital social entre sus accionistas. Los saldos favorables de los balances de Quebrachales Paraguayos S.A. transferidos a la casa matriz muestran la reactivación económica ganadera. En consecuencia, durante marzo de 1920 una asamblea extraordinaria de la S.A. decide "restablecer el valor nominal de las acciones a pesos 5 oro sellado" reformando el artículo 4 de los estatutos vigentes. Un año después se decide "poner en valor real", es decir en peso oro sellado, los alambrados, construcciones e instalaciones, rodados, palmas, herramientas y útiles, embarcaciones, muebles y ferretería, por un monto que en esa moneda asciende a 18.315,76. Esta cifra sumada al valor de la hacienda mular y yeguariza totaliza o$s23.755,92.[21] Las inunda-

[18] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 16.

[19] ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, f. 211; *Diario de Obraje N° 1*, cód. 2809, fs. 253-258.

[20] ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, fs. 86-102; 128 y 149-182; *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, fs. 30-35; *Monitor de Sociedades Anónimas* (1913), Buenos Aires, Coni Hermanos, t. XVI, p. 135.

[21] República Argentina (marzo de 1920), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 338; ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 38; cód. 2809, fs. 351- 399 y 415-416.

ciones en el Paraguay afectan al stock ganadero, promoviendo despidos y reducción de gastos en el establecimiento Puerto Colón. Los efectos de la crisis ganadera argentina de posguerra repercuten en los negocios empresariales, y el pago de dividendos de ese año es solo del 1%, aplicándose la deducción del 10% para el fondo de Reserva Legal, mientras se devalúa la moneda paraguaya. B&B vive otra realidad asociada a la diversificación inversora y otorga dividendos de un 20% a sus accionistas.[22]

La situación de Quebrachales Paraguayos S.A. se recompone a partir de 1924, cuando mejoran las condiciones generales del comercio exterior y se activa la demanda de hacienda en Paraguay, aunque las inundaciones siguen afectando sus actividades productivas.[23] La explotación forestal y los precios del quebracho caen. La competencia de Carlos Casado Compañía de Tierras, que elabora en sus fábricas el extracto de quebracho soluble en agua fría, también influye. Dos años más tarde, cuando B&B inaugura una fábrica de aceites en Resistencia (Chaco argentino), la memoria de la S.A. apunta que "el obraje instalado en nuestra propiedad hace más o menos dos años por el señor Fox, sigue trabajando en pequeña escala, proporcionándonos una entrada modesta pero segura".[24] Es un complemento temporal, para paliar la baja en la hacienda paraguaya durante 1927. Al año siguiente el obraje es "clausurado debido a la poca utilidad que nos daba". Una expresión de la fragilidad de esta diversificación empresarial.[25] Primero se asocia a la explotación de quebracho y tanino, y desde la década de 1930 –cuando los productos químicos y la mimosa atraen a los inversores extranjeros– se desplazan hacia la ganadería.

El balance de 1928 indica un capital realizado, suscripto y autorizado de o$s1.300.000, aprobado en la asamblea extraordinaria de marzo de 1920. Diez años más tarde, durante la gestión de Alfredo Hirsch y Miguel Camuyrano, ese guarismo por decisión de una asamblea de accionistas, se reduce a o$s260.000, el 75% vinculado a su activo fijo (inmuebles, materiales, útiles y herramientas) y con ganancias que provienen en una tercera parte de Puerto Colón. Se avanza en la mestización ganadera. Promediando la década de 1930, esta empresa forma parte de una de las cuarenta que pertenecen al grupo B&B, con un capital inferior a los m$n3.000.000; una situación que se mantiene hasta 1947 (Schvarzer, 1989).[26]

En síntesis, más allá de los efectos de la crisis internacional de 1929, que promueve la creación de una Comisión de Estudios Económicos y Comerciales en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, del quiebre del orden institucional en la Argentina y de la crecida extraordinaria del río Paraguay al año siguiente, el negocio ganadero de Quebrachales Paraguayos S.A. en el país vecino se incre-

[22] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, fs. 44-47; *Monitor de Sociedades Anónimas (1921)*, Buenos Aires, Coni Hermanos, t. XXXI, p. 156.

[23] En 1924 se crea La Fabril, con desmotadoras propias en el NEA. Le permite al grupo B&B controlar el ciclo completo, desde las ventas de semillas hasta la compra de las mismas y desmotadoras. En 1932 se expanden al ramo textil con la instalación de Grafa en 1932 (Bunge y Born (s/f), "Historia", <https://archivo.fundacionbyb.org/historia/>).

[24] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 61.

[25] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 70.

[26] República Argentina (diciembre de 1928), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 13.356; República Argentina (16 de noviembre de 1931), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 673; República Argentina (2 de diciembre de 1938), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, pp. 16.295-16.296; República Argentina (15 de octubre de 1947), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 38. ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 43.

menta, cuando se estima que 1931 es un año poco favorable para las sociedades anónimas. En noviembre, una asamblea formaliza la reducción del capital social, con acciones que pasan de o$s5 a o$s1, ante la caída del precio de la tierra en el Paraguay. Entonces no se adjudican dividendos. La producción de extracto de quebracho se reduce el 35% ante la ventajosa competencia de las fábricas norteamericanas y europeas. Quebrachales Fusionados S.A. y Carlos Casado Ltda. Compañía de Tierras, declaran que esta pérdida la compensa el negocio ganadero, de tierras y el régimen impositivo paraguayo.[27] El empresariado argentino reclama al Estado la protección de los capitales productivos y la "ética administrativa", como un complemento de la regulación económica y financiera.[28]

En la Argentina de 1932 el Poder Ejecutivo Nacional emite un empréstito interno, "Empréstito Patriótico", hasta m$n500.000.000, con un interés máximo del 6% anual y supervisado por la Junta Autónoma de Amortización presidida por el ministro de Hacienda, para ordenar las finanzas públicas y alentar el ahorro. A mediados de 1933 la crisis mundial también "azota al Paraguay, agravada por la guerra con Bolivia".[29] Afecta "el desarrollo de la industria ganadera, habiéndose producido una fuerte baja en los precios de la hacienda". Es cuando las fuerzas militares paraguayas requisan el 10% del ganado para el ejército en campaña.[30] Son condiciones adversas extendidas a 1934 e inicios de 1935. El Estado argentino ejecuta una reforma financiera que crea el Banco Central, modifica el régimen bancario y regula la producción, reorganizándose la Comisión Nacional de Extracto de Quebracho.[31] El objetivo es gestionar, ante los principales empresarios y obrajeros, el comercio de ese rubro (Baque y Begue, 1933, pp. 45-52). En palabras del Presidente de la Nación Agustín. P. Justo, se destacan dos logros centrales a mediados del decenio de 1930: la reducción de la deuda flotante y el superávit alcanzado en el ejercicio financiero anual.

El Ministerio de Agricultura de la Nación Argentina dispone –sin mucho éxito– que "las tierras pastoriles fiscales, no serán arrendadas a las Sociedades Anónimas que no tengan por finalidad radicar familias agricultoras en los territorios nacionales".[32] Desde 1936 mejora la situación del mercado de hacienda en el Paraguay, retomándose la explotación del quebracho en pequeña escala en Quebrachales Paraguayos S.A., cuando finaliza la beligerancia con Bolivia. La empresa afianza los nexos financieros con el Banco Germánico de Asunción, para la conversión de las diversas monedas con las que opera esta S.A., el pago de los impuestos paraguayos y la compraventa de hacienda, cueros vacunos y rollizos de quebracho. En junio de 1938, el balance indica nuevamente ganancias (o$s12.885,85) del establecimiento Puerto Colón. La venta de ha-

[27] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, fs. 83-89; *Monitor de Sociedades Anónimas*, Buenos Aires, Coni Hermanos, 1929, t. XLVII, pp. 57-58; t. XLVIII, pp. 25-26; 1932, t. LIII, pp. 5-7.

[28] *Monitor de Sociedades Anónimas*, Buenos Aires, Coni Hermanos, 1929, t. XLVIII, pp. 89-93.

[29] *Monitor de Sociedades Anónimas*, Buenos Aires, Coni Hermanos, 1932, t. LIII, pp. 129-132.

[30] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 95.

[31] *Monitor de Sociedades Anónimas*, Buenos Aires, Coni Hermanos, 1934, t. LVII, p. 67. Presidente Carlos Brebbia, subsecretario de Agricultura; vocales Andrés Máspero Castro, director de Comercio e Industria; Juan B. Sullivan y James Asher por La Forestal Argentina, Santiago Baqué y Pablo Begue por la S.A. Quebrachales Fusionados, Alberto Casado por la S.A. Carlos Casado Ltda., Salvador Martí por la Cía. Productos de Tanino Atorrasagasti, Piazza y Cía., Enrique Noetinger por la S.A. Noetinger Lepetit, Van Der Piepen como representante de los obrajeros de Formosa, y Juan Tejerina en representación de los obrajeros del Chaco.

[32] *Monitor de Sociedades Anónimas*, Buenos Aires, Coni Hermanos, 1937, t. LVII, pp. 125-127; República Argentina (2 de diciembre de 1938), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 16.296; ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, fs. 110-113; ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948)*, cód. 2463, fs. 10-13.

cienda (novillos y vacas) es uno de los negocios principales de la sociedad, como refuerzo de sus inversiones, más allá de algunas dificultades para la comercialización (paralización de la navegación fluvial) y del azote de la langosta en los potreros.

En enero de 1939, las actas del directorio indican que los menonitas paraguayos comprarían a Quebrachales Paraguayos S.A. 2 leguas de su propiedad a razón de $15 c/l (moneda argentina) por hectárea, mientras se sigue gestionando la liberación de los campos ocupados por la Remonta Militar paraguaya. Las tareas del obraje mejoran y aumenta el número de hacheros. Crece la producción de rollizos cuya comercialización supera las 1.000 toneladas, a un valor en Puerto Sastre de $20 la tonelada, "que hoy por hoy se puede considerar como un buen precio".[33] En abril y mayo la venta de cueros de la S.A. crece, reemplazando la caída en la venta de reses afectadas por la aftosa. Para junio el establecimiento Puerto Colón recibe del gobierno paraguayo títulos del Empréstito de 1935 por $ oro sellado 26.533,33 (valor nominal) en concepto de "indemnización de todas las requisas sufridas durante la guerra con Bolivia".[34] Cuando se desata la Segunda Guerra Mundial, la contabilidad de la empresa indica una notoria baja en las ganancias obtenidas del obraje, como parte de una caída económica y comercial, más allá de los negocios de la sociedad para comercializar hacienda con "The River Plate Quebracho Co". Se fija en 4% el pago de dividendos.[35]

Desde inicios de 1940, el objeto de la compañía se circunscribe a la compraventa de campos en Paraguay. Las actas del directorio de la empresa presidida por Alfredo Hirsch, denuncia inundaciones en los campos y la muerte de 20.000 cabezas de ganado propiedad de la S.A. Crecen las inversiones en terraplenes, reparación de alambrados y represas de contención que disminuyan los efectos de los anegamientos, que en 1941 afectan también las ventas de quebracho y producen una baja en el precio del ganado. Tampoco ayuda la coyuntura política paraguaya. Los dividendos de la empresa se pagan cada tres años (entre 1939 y 1941) mientras el número de accionistas se reduce y gran parte de ellos son entidades bancarias: Banco de la Nación Argentina, Banco Popular Argentino, First National Bank of Boston sede Buenos Aires, Banco Español del Río de la Plata, Nuevo Banco Italiano, Banco Francés del Río de la América del Sur, The Royal Bank of Canada, entre otros. La lógica empresarial se multiplica para afrontar las irregularidades, y las inversiones continúan en 1943, incluso en el obraje, que produce entre 50 y 70 toneladas mensuales de rollizos.[36] En este escenario, el directorio presenta el 7 de julio un programa de mejoras y "se resuelve por unanimidad autorizar hasta la suma de $320.000 pesos

[33] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948)*, cód. 2463, fs. 14 y 16-17.
[34] ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, f. 458.
[35] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948)*, cód. 2463, fs. 28-32.
[36] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948)* cód. 2463, fs. 45-49, 55-64 y 86; ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, fs. 482, 549 y 559-569.

paraguayos en construcciones y arreglos de alambrados, tajamares y edificios". El ejercicio cierra con una ganancia de o$s45.098,45 y se acuerda entregar a los accionistas un dividendo de 8%.[37]

En la sesión del 8 de enero de 1944, en medio de los cambios políticos en Argentina y Paraguay, el directorio decide

> […] conferir Poder Especial a favor de la Sociedad Anónima: "La Fabril" de la Ciudad de Asunción República del Paraguay a objeto de que por intermedio de sus representantes legales en nombre y representación de la "Sociedad Anónima Quebrachales Paraguayos", intervenga la referida en todos los asuntos administrativos y judiciales que al presente tenga pendientes o inicie la misma en lo sucesivo o tenga interés, ya sean civiles, comerciales, correccionales o de cualquier otra clase en jurisdicción de la mencionada República del Paraguay.[38]

Puede recusar, demandar, expropiar, tachar, cobrar, percibir, solicitar indemnizaciones, arbitrar, practicar diligencias, prestar cauciones, a través de una escritura pública que selle el trato entre ambas partes. Durante febrero y marzo, el directorio de la S.A. decide vender toda su producción de rollizos (3.750 toneladas) a la empresa brasileña S.A. Quebracho Brasil. El permiso de exportación se demora, bajan los precios ofertados y temporalmente se cierra el obraje. El cambio de rumbo está en marcha y el grupo B&B reduce su acción directa en los negocios del país vecino, mientras delega funciones. Crece el cuatrerismo, pero la venta de hacienda de Quebrachales Paraguayos S.A. también, aunque entonces la sequía afecta el cumplimiento de la entrega de reses para el mercado interno y aumenta la hacienda de invernada. El 18 de octubre de 1944 se destaca que "a pesar de estas dificultades, presentamos un balance que cierra con una ganancia de o$s25.105,34 por el ejercicio fenecido",[39] y se distribuye un dividendo de 4% como en períodos anteriores.

Desde febrero de 1945 el gobierno paraguayo vende tierras fiscales. Quebrachales Paraguayos S.A. es oferente por sus buenos precios. Sigue la venta de hacienda para el consumo interno en Asunción del Paraguay, aprovechando el buen estado de los potreros en Puerto Colón. Durante julio aumenta la participación del grupo B&B en otras sociedades regionales forestales y ganaderas, mientras estrecha sus vínculos con el empresario y terrateniente Carlos Casado, con sede en Paraguay. B&B continúa con el contralor de la contabilidad de las compañías con las que opera, y habitualmente "a la vista de los comprobantes recibidos", se audita desde las oficinas administrativas instaladas en Buenos Aires.[40] Entre esas nuevas compañías destacan la S.A. La Fabril Paraguaya (con

[37] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948),* cód. 2463, fs. 91 y 97.
[38] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948),* cód. 2463, f. 101.
[39] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948),* cód. 2463, fs. 104-105 y 117.
[40] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948),* cód. 2463, fs. 129-132; ABB, *Diario de Obraje N° 1,* cód. 2809, f. 212 y 226-229.

sede en Asunción y un capital de 600.000 guaraníes) y la Sociedad Forestal de Puerto Guaraní (que emite moneda propia), ambas radicadas en el Paraguay. Más allá de esta diversificación inversora, el clima es protagonista con la sequía de finales del año, que afecta la comercialización de ganado. También "se nota mayor demanda de rollizos de quebracho para la elaboración de tanino, habiendo subido los precios".[41] La Sociedad Forestal de Puerto Guaraní es la principal adquirente de unas 4.000 toneladas del producto y el directorio de Quebrachales Paraguayos S.A. conviene impulsar estas actividades. El ejercicio cierra con una ganancia de $19.967.66, distribuyéndose un dividendo del 5% entre los accionistas.

Cuando el 4 de junio de 1946 el peronismo llega al poder en la Argentina planteando la redistribución del ingreso, en el país vecino la administración de Puerto Colón incrementa sus negocios con La Fabril Paraguaya S.A. para ajustarse a los nuevos tiempos. También, comienzan los aportes para previsión social como, consta en el libro diario de Quebrachales Paraguayos S.A.[42] Respecto de los arrendatarios y atento al contexto político se expone, en mayo de 1946, que "habiéndose establecido en forma oficial precio mínimo de arrendamiento para cada una de las zonas del Chaco Paraguayo, se resuelve pedir al mayordomo que entreviste a los arrendatarios para tratar con ellos el reajuste de los arrendamientos que resulten inferiores a los establecidos oficialmente".[43] En Argentina

> […] la política de nacionalizaciones, la confiscación de algunas inversiones y/o la repatriación voluntaria de otras, así como los efectos generados por la segunda guerra mundial sobre las corrientes internacionales de capital, en general, y sobre las políticas de exportación de capital de los países y/o empresas, en particular, derivó en una sensible contracción de la inversión externa acumulada en el país (CEPAL, 1986, pp. 48-49).

Las memorias de esta S.A. son anuales, más sintéticas, y registran poca información sobre las actividades desarrolladas. Influyen en esta situación los conflictos en el Paraguay.

Se anticipan las dificultades empresariales inmediatas y, desde enero de 1947, debido a los conflictos militares, no hay registro del establecimiento radicado en el Paraguay, que ve paralizadas sus ventas, proveyendo de hacienda al ejército paraguayo. Las actas del directorio informan: "nuestros agentes pagadores los señores Bunge & Born Lda. S.A. Comercial, Financiera e Industrial han iniciado el 7 del corriente el pago del 16° dividendo extraordinario del 20% correspondiente al ejercicio terminado el 30 de junio de

[41] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948),* cód. 2463, f. 138.

[42] ABB, *Libro Diario N° 1*, cód. 2810, fs. 572-574; *Libro Diario N° 2*, cód. 2457, fs. 1-60. A través del Decreto Ley 33.302 /45, el gobierno nacional crea el Instituto Nacional de las Remuneraciones para elevar el nivel de vida de los trabajadores.

[43] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948),* cód. 2463, f. 148.

1946",[44] pero en octubre las asambleas de la empresa del Chaco Paraguayo se suspenden por la imposibilidad de tener información precisa para elaborar los estados, debido a cuestiones climáticas y políticas. Recién durante enero de 1948 se presenta la Memoria y Balance aprobados por los accionistas en asamblea ordinaria, quienes recibirían dividendos de un 5%. Los vaivenes de la situación económica argentina e internacional, moderan los embarques de rollizos de quebracho. Los efectos de la contienda bélica en el Paraguay "afectó directamente nuestro campo al ser éste ocupado alternativamente por las fuerzas revolucionarias y las tropas leales al Gobierno, habiendo sufrido por dichas circunstancias los consiguientes perjuicios, y resultando interrumpidos, por un cierto tiempo, las comunicaciones con el mismo".[45] Para noviembre, Quebrachales Paraguayos S.A. declara mejoras en los negocios de Puerto Colón, a pesar de algunos casos de aftosa y de la invasión de langosta que se extiende hasta 1949. Son épocas complejas y la demora en las transacciones de rollizos anula el contrato de esta sociedad con su principal comprador, la Sociedad Forestal Puerto Guaraní S.A. El pragmatismo del grupo B&B alcanza a sus negocios del Chaco Paraguayo.

Para julio de 1949 la empresa continúa las gestiones para recuperar los campos ocupados por la Remonta del Ejército paraguayo al iniciarse la guerra del Chaco en 1932, ante el Ministerio de Defensa Nacional del Paraguay, la Administración de Estancias Fiscales y la Administración de Empresas Fiscales de ese país. Entonces, el directorio anuncia una reforma de los estatutos vigentes de la S.A., artículos 21 al 25, 34 y 37. En agosto, una asamblea de socios concreta la modificación, otorgándole nuevas atribuciones al presidente del directorio, como representante de la sociedad en cualquier juicio y para

> […] ejecutar toda clase de operaciones con los bancos Central, Hipotecario Nacional, de Crédito Industrial, de la Nación Argentina, de la Provincia de Buenos Aires y con cualquier otro establecimiento bancario o institución nacional, provincial, municipal, autárquica y/o particular del país y/o del extranjero aceptando sus cartas orgánicas, reglamentos y disposiciones normativas.[46]

Puede conceder hasta un 10% para remuneraciones especiales y aceptar las reformas que proponga el Poder Ejecutivo Nacional atento al "desenvolvimiento del giro social" que propone la nueva coyuntura política.[47] Simultáneamente se reafirma "un poder especial a favor de 'La Fabril Paraguaya Sociedad Anónima', de la Ciudad de Asunción (República del Paraguay) para que directa-

[44] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948)*, cód. 2463, f. 165.
[45] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1938-1948)*, cód. 2463, fs. 176, 182 y 191; *El Avisador Mercantil* (1° de febrero de 1949), N° 15.969, Buenos Aires, pp. 5-12.
[46] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967)*, cód. 3989, f. 19.
[47] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 145.

mente, por medio de sus Directores, gerentes o apoderados generales, represente a la poderdante en los asuntos que tenga actualmente pendientes y en adelante llegaren a suscitarse, en jurisdicción de la República del Paraguay".[48] La decisión no implica pérdida del control de gestión de la sede central de la empresa en Buenos Aires, que sigue auditando Quebrachales Paraguayos S.A.

Desde fines de este año se pauta la venta de cueros a la Importadora y Exportadora del Litoral, mostrando los nexos con el modelo agroexportador argentino, mientras aumenta la actividad en el establecimiento Puerto Colón, en medio de un clima estable que beneficia las aguadas, el forraje y el tráfico fluvial. En marzo de 1950, se despacha una tropa de 500 vacas y novillos para La Tablada (Asunción del Paraguay). La Corporación Paraguaya de Carnes incrementa el 50% en los precios de la hacienda, que beneficia los negocios de Quebrachales Paraguayos S.A. y le permite seguir con las obras en aguadas y alambrados. Por su parte, el obraje exporta 1.500 toneladas de rollizos ($ guaraníes 126.306,60) con destino a la International Products Corporation, mediante los apoderados de la S.A. en el Paraguay.[49] Los ajustes en las inversiones de B&B en el Chaco Paraguayo atienden a esos factores para evitar pérdidas, más allá de las coyunturas políticas a ambos lados de la frontera.

En julio de 1951 el peronismo promueve "la vuelta al campo" y acuerda créditos de habilitación rural para todos los sectores del agro. También, una disposición gubernativa aumenta sueldos y jornales. Quebrachales Paraguayos S.A. los eleva el 50%. El Estado Benefactor despliega su ayuda financiera para ejecutar esta decisión empresarial, que mientras tanto aumenta el ganado para reproducción, incrementando las inversiones para la mestización de los planteles.[50] De todos modos siguen manifestándose "las dificultades existentes en el Paraguay para la remisión de los fondos necesarios, así como de las gestiones realizadas en tal sentido", con resultados relativos.[51] Los negocios de la empresa mantienen un ritmo estacionario.

En mayo de 1952, la Argentina ejecuta el Plan de Emergencia Económica y la S.A. decide vender 15.000 hectáreas (segunda zona del Chaco Paraguayo) hasta el momento arrendadas a muy bajo precio, para evitar pérdidas y fortalecer sus finanzas. Las vende a Ganadera Paraguaya S.A. en octubre y deja en manos de la empresa vendedora la explotación forestal del campo. Para mejorar el plantel de animales de cría y "en la imposibilidad de obtener divisas para importar reproductores de la Argentina, se adquirieren en el mes de Diciembre, en el Paraguay, 15 Toros Hereford, por un total de 42.000 $ guaraníes". [52] Al año siguiente, al presentarse el Segundo Plan Quinquenal, una de sus secciones refiere a las inversio-

[48] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967),* cód. 3989, f. 21.

[49] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967),* cód. 3989, fs. 32-34.

[50] *El Avisador Mercantil* (1° de febrero de 1951), N° 16.680, Buenos Aires, pp. 9-11; *El Avisador Mercantil* (1° de febrero de 1952), N° 17.035, Buenos Aires, pp. 11-13; ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956),* cód. 3941, fs. 148-150; ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967),* cód. 3989, f. 48.

[51] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956),* cód. 3941, f. 151.

[52] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967),* cód. 3989, fs. 57-58 y 65.

nes de capitales extranjeros y nacionales. Se opera la conversión, entonces, a pesos moneda nacional de los valores en guaraníes, aplicándose el tipo de cambio libre oficial al cierre del ejercicio, con excepción del rubro Bienes de Uso (excluida la revaluación), donde se mantiene el tipo constante de cambio. El ejercicio refleja las dificultades operativas de la empresa, con pérdidas de m$n31.257.74. [53]

En 1954 disminuye la venta de ganado. Al clima se suma la caída en comercialización de rollizos y un nuevo aumento en los salarios dispuesto por el gobierno. La empresa pide fondos al Paraguay para pagar los dividendos y la asamblea de mediados de año solicita "autorice a gestionar la participación de S.A. Quebrachales Paraguayos en la constitución de una sociedad anónima en el Paraguay, con facultades de transferir, en concepto de aporte de capital a la misma, los bienes sociales sitos en dicho país, a los precios, valores y en las condiciones resultantes".[54] El directorio queda facultado para que, *ad-referendum* de una asamblea general extraordinaria, realice los actos, contratos y gestiones para tramitar la revaluación de los bienes de la sociedad antes del 31 de diciembre de 1954, y acordar los dividendos, obteniendo ventajas de orden impositivo y administrativo en el Paraguay, tanto para la sociedad como para los accionistas. La S.A. se adapta a la coyuntura para evitar pérdidas irrecuperables, vinculadas al Decreto 1.516 del 28 de enero de 1953 dictado por el Presidente Juan Perón, que crea una Comisión Económica Consultiva integrada por representantes de la Confederación General Económica y la Confederación General del Trabajo, para asesorar al Poder Ejecutivo en materia de industrias agropecuarias y extractivas, nivel de vida y comercio exterior e interno.

En 1954, Quebrachales Paraguayos S.A. reconoce un capital autorizado suscripto y realizado de o$s260.000 (m$n590.909,09), una reserva legal de $92.993,69, un saldo anterior (ganancia) de $14.204,24 y la pérdida del ejercicio suma $31.257,74. El directorio sigue presidido por Alfredo Hirsch, y cuenta además con el vicepresidente Carlos A. Camuyrano, tesorero Juan B. Cermesoni, secretario Ernesto Salomón y directores Juan Gyselynck, Vicente Peluffo y Gastón Dorignac. El síndico es Nicolás Arbuco y su suplente, Vicente Caride.[55]

Para enero de 1955, la sociedad se presenta ante las autoridades paraguayas solicitando indemnización por los daños sufridos durante la contienda civil de 1947. La Resolución de la Comisión de Restauración Económica, le otorga $21.883. Simultáneamente, se afirman las relaciones comerciales entre Argentina y Paraguay mediante un Convenio de Unión Económica. Mediante reuniones ordinarias y extraordinarias de una Comisión Mixta se promueve

[53] *El Avisador Mercantil* (1° de febrero de 1954), N° 17.745, Buenos Aires, pp. 5-8.
[54] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, fs. 155-156.
[55] *Guía "El Accionista" de Sociedades Anónimas. 1954* (1955), Buenos Aires, El accionista Editor, p. 364.

el "intercambio de mercaderías" y la reducción de cargas impositivas vigentes, mediante un Protocolo Adicional, que se frustraría con la "Revolución Libertadora" de septiembre de 1955.[56]

En 1956 la economía argentina se ajusta al Plan Prebisch, con perspectiva liberal y respaldo del Estado a la tecnología agraria. El obraje de Quebrachales Paraguayos S.A. reactiva la venta de rollizos y firma un contrato de venta con Campos y Quebrachales de Puerto Sastre S.A. En octubre, y conforme a la decisión tomada dos años antes, se disuelve anticipadamente Quebrachales Paraguayos S.A. Ante una pérdida total de m$n302.786,39 se resuelve

> […] autorizar la suscripción de acciones de una sociedad anónima a constituirse en el Paraguay, para ser integrada mediante el aporte del activo y pasivo del establecimiento de campo que la Sociedad Anónima Quebrachales Paraguayos posee en la citada República, de acuerdo con el inventario del establecimiento Puerto Colón (República del Paraguay) y con los valores que se expresan en cada uno de los rubros, según el último inventario realizado a tales efectos en la República del Paraguay y cuyo saldo asciende a $34.575.000, a partir de cuya fecha los acrecentamientos y decrementos correrán por cuenta de la nueva sociedad […][57]

Esto ocurrió al momento de suscribir las acciones que correspondan y conforme a la legislación argentina y paraguaya.

Las deudas de la empresa se cancelan mediante la entrega de acciones y bienes de Quebrachales Paraguayos S.A. Para el pago de aquellas obligaciones que no puedan ser saldadas, "se autoriza la realización del número necesario de acciones de la cartera, en la forma y procedimiento que se estime más conveniente. Una vez abonadas las deudas, los bienes de la sociedad estarán constituidos por las acciones de la sociedad anónima paraguaya anteriormente citada". Se confecciona un balance de liquidación, mientras se distribuyen las acciones entre los accionistas de Quebrachales Paraguayos S.A., en proporción a su tenencia. "Las fracciones que se produzcan, podrán ser abonadas en efectivo y a la par. A estos efectos, y a requerimiento de los liquidadores, los accionistas deberán depositar en la caja de la Sociedad sus acciones, procediéndose, una vez terminada la liquidación, a la anulación e incineración de las mismas".[58]

Ya hacia al final del gobierno peronista, las inversiones extranjeras cambian su destino y, en 1955, del monto total representan "un 12,8% en actividades agropecuarias, forestales e industrias afines (fundamentalmente frigoríficos) que, como continuidad del

[56] *El Avisador Mercantil* (1° de febrero de 1954), N° 17.745, Buenos Aires, p. 27; ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967)*, cód. 3989, f. 77; Bolsa de Comercio de Buenos Aires (7 de febrero de 1955), *Boletín Oficial*, año LI, N° 2596, Buenos Aires, pp. 822-824.

[57] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 162; República Argentina (22 de octubre de 1956), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 56.

[58] ABB, *Libro de Actas de Asamblea (1907-1956)*, cód. 3941, f. 163.

viejo modelo agroexportador, resultan cada vez menos atractivas para el capital extranjero" (CEPAL, 1986, p. 43). El 9 de agosto de 1957, por Decreto N° 9.353 del Poder Ejecutivo Nacional, se deroga definitivamente la personería jurídica y se disuelve Quebrachales Paraguayos S.A. El 24 de octubre de 1958 se exponen ante la asamblea

> […] las escrituras traslativas de dominio de los bienes inmuebles, muebles y semovientes que habían sido firmadas con fecha 19 de noviembre de 1957 con lo cual había quedado finiquitado ese paso de la liquidación. Asimismo informa que de acuerdo a la autorización conferida a la Presidencia, los bienes muebles y útiles de oficina que se encontraban en el local social en Buenos Aires fueron rematados en pública subasta.[59]

En diciembre se constituye en Paraguay la Sociedad Quebrachales Puerto Colón S.A. con un capital de $ guaraníes 35.000.000, y a la cual Quebrachales Paraguayos S.A. –en liquidación– aporta el activo y pasivo del establecimiento de campo sito en Puerto Colón de acuerdo a los valores del balance realizado. Se produce el canje de acciones de esta S.A. en liquidación, por acciones de Quebrachales Puerto Colón S.A. que serían abonadas en guaraníes en la sede porteña de la compañía.[60] La liquidación y reconversión de Quebrachales Paraguayos S.A. no implica pérdidas para B&B, ni para sus accionistas, que operan el cambio de dominio de la empresa en tiempo y forma.

El 3 de noviembre de 1966, Quebrachales Paraguayos S.A. (en liquidación) vuelve a reunirse para tratar cuestiones de forma. Gobierna la "Revolución Argentina", liderada por el General Juan Carlos Onganía y la gestión financiera del economista Adalbert Krieger Vasena, quien aplicaría una devaluación monetaria del 40% y buscaría reducir el déficit fiscal aumentando la retención a las exportaciones. El 14 de diciembre, la S.A. impulsa nuevamente el canje de acciones de un remanente que no fuera canjeado, perteneciente a la empresa Quebrachales Puerto Colón S.A., y faculta al directorio para venderlas a un precio no menor a m$n70 por acción, distribuyendo el monto obtenido entre los accionistas que sí se presentaran al canje oportunamente.[61] El acta del 16 de enero de 1967 es la última de la cual se guarda registro. Otros tiempos y otras políticas públicas sostienen al gobierno militar en funciones. Entonces, los documentos y libros de la S.A. en liquidación quedan en guarda de la Sociedad Financiera e Industrial Sud Americana S.A., quien dispone conservarlos en depósito por el término que indica la ley.

[59] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967)*, cód. 3989, f. 94.
[60] ABB, *Libro de Actas del Directorio (1948-1967)*, cód. 3989, f. 95; República Argentina (4 de febrero de 1958), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, p. 11; República Argentina (15 y 17 de diciembre de 1958), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, pp. 32 y 40.
[61] ABB, *Libro Diario N° 2*, cód. 2457, fs. 257-261.

Conclusiones

La presencia de las empresas transnacionales y su inserción en la economía ocupan un lugar relevante por el activo papel que desempeñan en tanto expresión del capital extranjero en la Argentina agroexportadora y también en los tiempos de implementación del modelo de industrialización sustitutivo de importaciones. La CEPAL sostiene que a comienzos del siglo XX "el valor de los capitales externos ya superaba los 8 mil millones de dólares expresados a precios de 1950", un equivalente a la mitad del capital fijo reproducible existente por esos años en el país (CEPAL, 1986, p. 9). Los frigoríficos, la cerealicultura, las agroindustrias, las actividades comerciales importadoras y de exportación, los ferrocarriles, los puertos, resultan funcionales al modelo, especialmente hasta 1930, cuando el Estado interventor acentúa la regulación en la economía y en la sociedad. Aun en la fase de transición, el capital externo dinamiza la acumulación de capital. Al comenzar la década de 1940 se estima que

> […] la estructura sectorial de la inversión extranjera directa muestra una definida tendencia hacia el retroceso generalizado de las inversiones en infraestructura básica y del sector terciario vinculado al comercio internacional y una participación creciente de las correspondientes a la industria manufacturera y en general aquellas actividades volcadas hacia el mercado interno (CEPAL, 1986, p. 10).

El grupo Bunge & Born es –conforme al capital social suscrito– uno de los más importantes radicados en la Argentina. Trasciende las fronteras nacionales desde finales del siglo XIX. La diversificación, como parte de la disminución del riesgo y aumento del capital, resulta el eje central de su trayectoria de casi un siglo y medio. Destaca del conjunto de su estrategia la perdurabilidad de la cúpula empresaria y las redes que tejen con otros grandes grupos empresariales, que les permite internacionalizar y fortalecer la comunidad de sus negocios (Lluch, 2024). El estudio de caso aquí analizado pretende mostrar el estilo de gestión de un grupo económico financiero multinacional, a través de una de las inversiones colaterales de la entidad central y su adecuación a las diversas coyunturas políticas, bélicas, institucionales, financieras, climáticas y económicas, que conducen a sus dirigentes a formar parte de la élite de empresarios de la Argentina agroexportadora, y también a ser partícipes de los efectos colaterales que se expresan en las profundas desigualdades regionales sostenidas en el tiempo y más allá de sus límites geográficos.

Aun cuando promediando el siglo XX se implemente un renovado patrón de acumulación en la economía del país, B&B representa un modelo de capitalismo empresarial de largo plazo, que apuesta a la diversificación y a la disminución del riesgo empresario, aumentando su capitalización y asociación con otras empresas, manteniendo el control mayoritario del paquete accionario. Practica una gestión operativa conjunta que supervisa y audita desde su sede central, radicada en Buenos Aires.

En los años de 1950, el gobierno peronista argentino induce la llamada "vuelta al campo", en 1953 modifica la política restrictiva en relación con la inversión de capitales extranjeros y presenta el Segundo Plan Quinquenal, mientras crea algunos incentivos aduaneros, impositivos, cambiarios y crediticios, que activan la radicación de industrias extranjeras y fortalece a las instaladas desde los orígenes de la Argentina moderna en 1880. Con el quiebre institucional de 1955 y la nueva Ley de Capitales Extranjeros de 1958, en tiempos del desarrollismo, se pretende elevar la capacidad productiva y el producto nacional. Una vez más, los cambios de adaptación exitosa sustentan la gestión del grupo B&B y sus subsidiarias, cuyos mecanismos de adecuación y beneficio se describen en este trabajo para el caso de Quebrachales Paraguayos S.A. (1906-1967), radicada en el Chaco Paraguayo y administrada desde Buenos Aires.

Las desigualdades regionales perviven más allá del reacomodamiento de gestión de los empresarios, las sociedades anónimas, la radicación de capitales y la diversificación productiva. En este contexto, el NEA sigue siendo una de las regiones más pobres y postergadas de la Argentina. También lo es la zona circundante que constituye el denominado Gran Chaco Sudamericano. Las fuentes primarias analizadas en este estudio histórico muestran cómo los grupos empresariales más importantes se adaptan, diversifican y crecen, independientemente del territorio donde radican su producción. El 30 de junio de 1964, en la revista *Primera Plana*, Bunge & Born se califica a sí mismo como "el grupo empresario más grande del hemisferio sur". Los documentos originales analizados exponen cómo las ganancias retornan en gran porcentaje a las actividades centrales de esos sectores empresarios. El Estado no arbitra las políticas públicas que protejan e incentiven la reinversión en las regiones de donde se obtienen los beneficios, y los daños colaterales son parte, entonces, de la implementación del modelo político-económico vigente hasta bien avanzado el siglo XX, que favorece a la región de la pampa húmeda y el eje metropolitano; es decir, a una cuarta parte del territorio argentino y a quienes allí asientan sus actividades centrales, en estrecha relación con el poder político.

Referencias bibliográficas

Anaya Franco, E. (1997), "La Bunge & Born: un conglomerado multinacional", *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, N° 5, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, pp. 111-119.

Archivo Bunge & Born, Sociedad Anónima Quebrachales Paraguayos: Código 2381 Transferencias 1906/09/01-1907/10/31; Código 3850 Registro de accionistas 1906/06/01-1906/10/31; Código 2460 Libro de Caja 1906/09/01-1935/01/31; Código 2809 Diario de obraje 1906/11/01-1944/03/31; Código 2813 Balances del Obraje 1907/03/31-1922/03/31; Código 3941 Actas de Asamblea 1907/06/01-1956/10/31; Código 2380 Registro pago de dividendos 1921/09/01-1963/03/31; Código 3815 Deposito de acciones y registro de asistencia Asambleas Generales 1928/08/01-1949/08/31; Código 2463 Actas 1938/07/01-1948/10/31; Código 2812 Diario 1944/04/01-1947/06/31; Código 2457 Diario 1947/01/01-1966/12/31; Código 3989 Actas del Directorio 1948/10/01-1967/01/31; Código 3857 Deposito de acciones y registro de asistencia Asambleas Generales 1949/08/01-1956/10/31.

Baque, S. y P. Begue (1933), *La industria del extracto de quebracho ante los poderes públicos*, Buenos Aires, Talleres Gráficos Federico Rossi.

Barbero, M. I. y A. Lluch (2015), "El capitalismo familiar en Argentina: modelos y dinámicas en el largo plazo", en Fernández Pérez, P. y A. Lluch (eds.), *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España. Una visión de largo plazo*, Bilbao, Fundación BBVA, pp. 219-258.

Bauman, S. (2011), *Daños colaterales. Desigualdades sociales en la era global*, Madrid, Fondo de Cultura Económica.

Boletín Oficial de la República Argentina, Buenos Aires: 1909; marzo de 1920; diciembre de 1928; 16 de noviembre de 1931; 2 de diciembre de 1938; 15 de octubre de 1947; 22 de octubre de 1956; 4 de febrero de 1958; 15 y 17 de diciembre de 1958.

Bolsa de Comercio de Buenos Aires (21 de enero de 1907, 7 de octubre de 1907, marzo de 1945, 7 de febrero de 1955), *Boletín Oficial*, Buenos Aires, BCBA.

Bunge y Born. Sociedad Anónima Comercial, Financiera e Industrial (1962), *Noticias de la organización*, N° 1, Buenos Aires, diciembre, publicación interna de la empresa.

Caruso, L. G. (2014), "Del *lockout* al apoyo estatal: la patronal marítima argentina, sus centros y prácticas, 1890-1920", *Travesía. Revista de historia económica y social*, vol. 16, N° 1, San Miguel de Tucumán, Instituto de Estudios Socio-Económicos de la Universidad Nacional de Tucumán, pp. 79-102.

Ceva, M. (2009), "De la exportación cerealera a la diversificación industrial. Las empresas Bunge & Born en la Argentina (1884-1940)", *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, vols. 22-23, N° 65, Buenos Aires, Centro de Estudios Migratorios Latinoamericanos, pp. 81-98.

Collier, P. (2008), *Guerra en el Club de la Miseria. La democracia en lugares peligrosos*, Madrid, Editorial Turner.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe de Naciones Unidas (1986), *Las empresas transnacionales en la Argentina. Estudios e informes de la CEPAL*, Santiago de Chile, CEPAL.
— (1987), *Las empresas transnacionales en la economía del Paraguay. Estudios e informes de la CEPAL*, Santiago de Chile, CEPAL.
Dalla-Corte Caballero, G. (2012), *Empresas y tierras de Carlos Casado en el Chaco Paraguayo. Historias, negocios y guerras (1860-1940)*, Asunción, Intercontinental Editora.
El Avisador Mercantil (1949), N° 15.969, Buenos Aires, 1° de febrero.
— (1951), N° 16.680, Buenos Aires, 1° de febrero.
— (1952), N° 17.035, Buenos Aires, 1° de febrero.
— (1954), N° 17.745, Buenos Aires, 1° de febrero.
Gill, A. *et al.* (2020), *Atlas del Chaco Paraguayo*, Asunción, World Wildlife Fund, DLR.
Girbal-Blacha, N. (1993), "Explotación forestal, riesgo empresario y diversificación económica: las inversiones argentinas en el Gran Chaco (1905-1930)", *Revista de Historia de América*, N° 116, México, Comisión de Historia del Instituto Panamericano de Geografía e Historia, julio-diciembre, pp. 29-57.
Green, R. y C. Laurent (1989), *El poder de Bunge y Born*, Buenos Aires, Legasa.
Guía "El Accionista" de Sociedades Anónimas. 1954 (1955), Buenos Aires, El accionista Editor.
Hess, C. y E. Ostrom (coords.) (2016), *Los bienes comunes del conocimiento*, Quito, IAEN.
Hintze, S. (2016), "Políticas públicas / Gestión", en Coraggio, J. L., J. L. Laville y A. D. Cattani (orgs.) (2010), *Diccionario de la otra economía*, Los Polvorines, Editorial de la Universidad Nacional de General Sarmiento.
Lluch, A. (2024), "Historia empresarial en América Latina: debates, perspectivas y agendas en el siglo XXI", en *Revista de Historia Económica de América Latina*, año I, N° 1, Montevideo, Asociación Uruguaya de Historia Económica, enero, pp. 95-115.
Marcuse, H. (2010), *La tolerancia represiva y otros ensayos*, Madrid, Catarata.
Masi, F. y D. Borda (eds.) (2011), *Estado y economía en Paraguay 1870-2010*, Asunción del Paraguay, CADEP-CLACSO.
Monitor de Sociedades Anónimas (1907-1951), Buenos Aires, Coni Hermanos.
Ortega, G. (2013), *Extractivismo en el Chaco Paraguayo. Un estudio exploratorio*, Asunción, Base / IS-Arandura Editorial.
Paz, R. (1939), "El grupo Bunge y Born en la economía nacional", *Argumentos. Revista mensual de Estudios Sociales*, Buenos Aires, febrero, pp. 301-316.
Primera Plana (1964), año II, N° 86, 30 de junio, Buenos Aires, Editorial Danoti S.R.L.
Rougier, M., M. Sosa y R. Balbiano (2019), *Historia de la industria en la provincia del Chaco (1884-2015)*, Resistencia, Escuela de Gobierno del Chaco.
Salizzi, E. (2024), "Dinámicas agroindustriales en el Gran Chaco: una aproximación al espacio transfronterizo Argentina-Paraguay",

Revista Geo USP. Espaco e Tempo, vol. 28, N° 1, San Pablo, Universidad de San Pablo, <https://doi.org/10.11606/issn.2179-0892.geousp.2024.216787>.

Schvarzer, J. (1989), *Bunge & Born: crecimiento y diversificación de un grupo económico*, Buenos Aires, CISEA-GEL.

Unión Industrial Argentina (1923), *Álbum de la Industria Argentina*, Buenos Aires, UIA.

Zuccarino, M. (2017), "Los intereses argentinos en Paraguay durante la Guerra del Chaco (1932-1935): razones de un apoyo incondicional", *Estudios Interdisciplinarios de América Latina y el Caribe*, vol. 28, N° 1, Tel Aviv, The Sverdlin Institute for Latin American History and Culture, pp. 85-104.

[Recibido el 11 de abril de 2025]
[Evaluado el 11 de julio de 2025]

Autora

Noemí Girbal-Blacha es doctora en Historia (UNLP, 1972); profesora emérita de la Universidad Nacional de Quilmes; investigadora superior emérita del Conicet; especialista en Historia Regional Agraria Argentina. Fue directora y vicepresidenta del Conicet, 2001-2010. Premio Bernardo Houssay a la Trayectoria Científica, MINCyT, 2011.

Publicaciones recientes:

Policarpo Machado, I., N. Girbal-Blacha y M. Chiappe (2021), *Agricultura e desigualdades regionais na América do Sul (Séculos XIX e XX)*, Passo Fundo, ACERVUS Editora.

Girbal-Blacha, N. (2022), "Estado, explotación forestal e inversiones en el Chaco Santiagueño (1880-1930). Riqueza propia y ganancia ajena", *Folia Histórica del Nordeste*, N° 44, Resistencia, Instituto de Investigaciones Geohistóricas, mayo-agosto, pp. 29-56.

— (2023), "Los márgenes de la Argentina rural: reflexiones conceptuales para una nueva historia regional", en Mota, M. S., M. V. Secreto y C. L. Christillino (orgs.), *A terra e seus historiadores. Licoes de História Agrária na América Latina*, Río de Janeiro, Fino Traco Editora, pp. 45-70.

Cómo citar este artículo

Girbal-Blacha, Noemí, "Daños colaterales del modelo agroexportador argentino. El caso de Quebrachales Paraguayos S.A. (1906-1967)", *Revista de Ciencias Sociales, segunda época*, año 15, Nº 48, Bernal, Universidad Nacional de Quilmes, primavera de 2025, pp. 37-64, edición digital, <https://ediciones.unq.edu.ar/766-revista-de-ciencias-sociales-segunda-epoca-no-48.html>.