

## MERCADO MAMMOTH: INFRAESTRUCTURA Y COMERCIO AGROPECUARIO EN BUENOS AIRES (1887-1916)\*

*Carlos Newland\*\**

**Resumen:** El trabajo describe la creación y desarrollo del Mercado Central de Frutos de Avellaneda entre 1887 y 1916. La empresa fue la más grande del mundo de este tipo, por la cual llegó a pasar la mitad de la producción anual de lana y cueros de la Argentina. Se analiza su diseño institucional-corporativo y sus resultados a través de indicadores económicos, como resultados brutos, dividendos y la cotización de sus acciones.

**Abstract:** The paper describes the creation and development of the Central Produce Market of Avellaneda between 1887 and 1916. The company was the largest in the world of this kind, through which came to pass half of the yearly production of wool and hides of Argentina. The corporate and institutional design is analyzed through economic indicators such as gross profits, dividends and stock price.

Durante toda su historia la Argentina fue un gran exportador de bienes agropecuarios. Aparte de la carne y sus derivados, desarrolló una gama de productos primarios que diversificaron su oferta. Uno de estos fue la lana: mientras que hacia 1820/1830 la participación de la lana local en el mercado mundial era de sólo 2% (Lix Klett, 1900:835), crecería a 4,2% en 1850-60, para llegar a representar un 20% del total mundial hacia 1900 (Ali Khan, et al. 2007:184). A la lana se sumaban, desde la época colonial, los cueros vacunos y equinos, a los que se agregaron con el aumento del stock de

---

\* Agradezco los comentarios al trabajo de Martín Cuesta y Leonardo Gargiulo.

\*\* Doctor en Historia (Universidad de Leiden). Rector del Instituto Universitario ESEADE.  
Correo electrónico: newland@eseade.edu.ar

ovejas, los cueros ovinos. Finalmente estaban los cereales –maíz y trigo– que comenzaron a exportarse a partir de la década de 1870. Para 1910 Argentina se había transformado en el primer exportador mundial de maíz, y el tercer exportador de trigo. El tránsito de los productos desde el campo a sus destinos internacionales requería infraestructura e intermediación comercial apropiada. Así fueron apareciendo ferrocarriles, puertos, silos y depósitos y surgiendo intermediarios comerciales, como los consignatarios, que operaban en mercados especializados. Este trabajo analiza una de las instituciones empresariales más importantes de la época, que combinó un rol comercial con el de infraestructura: el Mercado Central de Frutos (de aquí en más MCF), que nació en 1887 y cuyo funcionamiento se extendió hasta 1964, aunque el período analizado aquí se detiene en 1916.<sup>1</sup> La institución no sólo tiene interés por haber sido en su época la de mayor tamaño de su tipo en el mundo, sino por su estructura corporativa moderna y por haber sido controlada por empresarios locales. En buena medida este trabajo ha sido posible gracias al acceso obtenido a los libros de las Actas de Sesiones del Directorio del MCF entre 1891 y 1916 (en adelante ASMCF), brindado generosamente por uno de sus últimos presidentes, Carlos Gómez Álzaga.

### **Los problemas del comercio: crecimiento de la producción y capacidad de almacenamiento**

Durante la segunda mitad del siglo XIX los principales sitios que funcionaron inicialmente como mercados de productos agropecuarios (de lana, cueros, trigo y maíz fundamentalmente) en la Argentina fueron las Plazas de Constitución y de Once de la ciudad de Buenos Aires, sitios que coincidían con puntos terminales de viaje de carretas provenientes del interior del país. Dado que esos lugares coincidían con estaciones del Ferrocarril del Sur y Oeste, las empresas construyeron grandes galpones para depositar los productos que llegaban de manera creciente por vía férrea. Estos galpones terminaron funcionando como el lugar de comercialización de

estos productos. En ellos los comerciantes, nucleados en asociaciones gremiales, inspeccionaban los productos a adquirir y concretaban las transacciones.

Los galpones de la Estación Constitución incluían inicialmente una superficie de almacenamiento de 3.300 metros cuadrados. En 1883 este espacio fue duplicado mediante su ampliación y modernización, en el marco de la edificación de una nueva terminal. La infraestructura pasó a contar con elevadores hidráulicos y una mayor superficie para la interacción de compradores y vendedores. En los nuevos galpones, la planta baja estaba destinada principalmente a la lana arribada a granel por medio de carretas y la planta alta a la que llegaban los vagones (*The Standard*, 7/3/1884, p.3). El Ferrocarril Oeste, por su parte contaba en la Estación Once con un gran galpón de hierro desde la década de 1960, que abarcaba 5.000 metros cuadrados (Ministro..., 1867:209). Es decir, para la década de 1880 se contaba con una capacidad de almacenamiento total de unos 11.600 metros cuadrados.

El vertiginoso crecimiento de la producción de lana y otros productos en las últimas décadas del siglo XIX hizo que comenzaran a multiplicarse las quejas sobre la insuficiente capacidad de almacenamiento. Los problemas se maximizaban en la época de esquila. En esos meses, debido a la congestión, los galpones de Once no aceptaban productos que no hubieran sido transportados por el Ferrocarril Oeste, rechazando los cueros o lanas que llegaban a Buenos Aires por otras líneas férreas o en carretas. En los momentos de mayor demanda los galpones de Once y Constitución incluso no podían recibir toda la lana y cueros que llegaban a través de sus propias líneas férreas, y por ende los productos debían quedar a la espera en los galpones de estaciones del interior de la provincia. Los jefes de estaciones recibían orden de no recibir cargas y los carros que transportaban lana debían quedar demorados 15 ó 20 días, a la espera de las autorizaciones de embarque o bien en vagones estacionados en vías cercanas a las terminales. Esta situación generaba perjuicios económicos a los productores, que no podían concretar las ventas y corrían el riesgo del deterioro o pérdida de sus productos por los efectos de la humedad o los incendios. Ello llevaba a que los productores vendieran la lana, una vez esquilada,

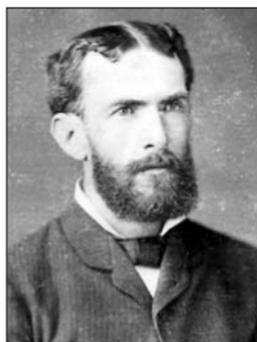
rápidamente y a bajos precios, sin tener tiempo de esperar una situación más favorable en el mercado.<sup>2</sup>

Esta problemática fue incluso mencionada en la literatura de la época. En el cuento “Tropas de Carretas”, del escritor Godofredo Daireaux, se describe la decisión de un productor de lana hacia 1880, quien opta por enviar la lana en carreta de bueyes desde Azul al Mercado de Constitución, y no en ferrocarril, debido a que aunque por carreta el traslado consumía dos meses, la posibilidad de que la lana tuviera una larga espera en la estación ferroviaria local era alta. Por otra parte, al llegar a la terminal los galpones estaban tan atestados, que se perjudicaba la venta al no poder exhibirse la lana adecuadamente. Finalmente en el cuento el productor se queja del alto costo de almacenaje de los depósitos, tanto en la estación ferroviaria de Azul como en los galpones de Constitución.

La existencia de dos mercados separados (Once y Constitución) también dificultaba la labor de los compradores que debían movilizarse de un lugar a otro inspeccionando el tipo y estado de la lana o los cueros ofrecidos, lo que implicaba un significativo gasto de tiempo y hacía más lenta la concreción de las operaciones. Asimismo perjudicaba a los vendedores que tenían menos demandantes compitiendo entre sí por sus productos (*The Standard*, 31/10/1889; *Southern Cross*, 9/9/1981, p. 5). Por otra parte la falta de espacio del galpón de la Estación Once hacía difícil la concreción de las transacciones, que debían ser precedidas por un análisis detenido de la lana que obligaba a desatar los lienzos, generando un caos en los pasillos que dificultaba su carga y descarga (Ministro..., 1867:199).

Con el tiempo aparecieron proyectos que buscaban brindar una solución integral a la cuestión. El Ferrocarril Oeste, donde se concentraban la mayor cantidad de quejas, evaluó crear una terminal ferroviaria fluvial sobre el Riachuelo –inclusive había adquirido un terreno al efecto–, pero el proyecto no fue concretado. Por otra parte un político y hacendado local, Emilio Castro, propuso construir en 1885 un mercado central único sobre el puerto, para el intercambio y depósito de productos agropecuarios, pero la idea no prosperó debido a que exigía el monopolio del comercio como requisito, lo que no fue aceptado (Sociedad Rural, 1886, V.20:427).

## La “locura” de Eduardo Casey: el mercado más grande del mundo



Eduardo Casey

Conociendo esta situación, el empresario y consignatario Eduardo Casey, quien había sido Presidente de la Sala de Comercio del Mercado de Once (Landaburu, 1995), decidió emprender un proyecto de nodo logístico y de infraestructura de tal dimensión, que fue denominado por sus contemporáneos “su locura”.<sup>3</sup> Casey contó con la colaboración estrecha de otros dos consignatarios, su pariente y socio Tomás Duggan, y Guillermo Ramsay, ex Presidente de la Sala de Comercio del Mercado de Constitución. La idea

de Casey era crear una empresa que integrara a gran escala las funciones de intercambio, financiera, de depósito y de transporte.

Para entender lo excepcional del emprendimiento basta mencionar que en el mundo no existió un proyecto similar hasta 1901, cuando se inauguró el *Stanley Dock Tobacco Warehouse* en la ciudad de Liverpool. Casey conocía personalmente muy bien los trastornos logísticos del comercio de la lana, al ser desde 1873 propietario de una empresa consignataria de lana y cueros que operaba en los Mercados de Once y Constitución. Asimismo, fue propietario de varios establecimientos dedicados a la producción lanar, el más importante (del cual fue accionista principal) era la estancia Curamalal, ubicada en el sur de la provincia de Buenos Aires, con una superficie de 300.000 hectáreas.

El proyecto del MCF seguramente se definió cuando en 1884 Casey fue designado miembro del directorio del Ferrocarril Oeste. En el directorio indudablemente se trató en múltiples ocasiones el plan del Ferrocarril de establecer la Estación Marítima en el Riachuelo, para el cual se había adquirido un terreno apropiado. Al ser dejado del lado el proyecto, debido a los proyectos de privatización de la empresa, Casey adquirió el terreno para concretarlo personalmente.

Casey encomendó al ingeniero alemán Fernando Moog la construcción de un gigantesco edificio, con muelle y playa ferroviaria, que quedó

terminado entre 1889 y 1890. El edificio contaba con tres pisos (cada uno de cuatro metros de altura), con un total de 126.370 metros cuadrados cubiertos, divididos en nueve enormes galpones con calles internas recorridas por trenes y carros en los que operaban 78 guinches hidráulicos, motorizados por un complejo sistema de bombas cuya energía era generada por cuatro enormes acumuladores. Con un exterior de ladrillos importados de Gran Bretaña, contaba con 1.700 ventanas, un almacén de hierro batido con 2.452 columnas, y con un techo de hierro galvanizado que incluía 3.000 ventanas tipo claraboya para su iluminación y ventilación. Su capacidad era de 240.000 toneladas métricas, capacidad más que diez veces mayor que los galpones de Constitución y Once (*The Standard*, 13/8/1889, p.1).

El complejo estaba conectado con una red ferroviaria, lo que permitía el fácil y directo acceso de los productos agropecuarios. La capacidad de carga y descarga diaria de vagones posiblemente triplicaba la existente en Once y Constitución. En los galpones de Constitución podían descargarse unos 170 vagones por día; en el MCF casi cuatro veces ese volumen (*The Standard*, 7/3/1884, p. 3). Por otra parte, su muelle de 500 metros de extensión permitía el acceso directo de productos que llegaban por vía fluvial y su exportación posterior.

Pese a la oposición existente, especialmente de los comerciantes e intermediarios que operaban en el Mercado de Constitución, el proyecto de Casey fue bien recibido por muchos consignatarios, especialmente aquellos especializados en lana. Consideraron que la empresa tendría la ventaja de centralizar el comercio en un solo lugar, proveyendo cómodos y amplios depósitos que permitirían una fácil inspección de las mercaderías a vender. El aumento de escala del comercio facilitaría las transacciones, y la proximidad a los puertos de embarque reduciría los costos de transporte.<sup>4</sup>

## **La formación y el desarrollo de la Sociedad Anónima**

Para la concreción del proyecto se constituyó la Sociedad Anónima Mercado Central de Frutos en 1887. El plan de Casey era lograr que estuviera

integrada por un importante número de accionistas locales, lo que haría que la institución se destacara por ser de “capitales argentinos” (ASMCF, 21/8/1891). De las 30.000 acciones que podían emitirse a un valor unitario de 100 pesos oro, se logró una suscripción inicial por 28.915. El principal accionista fue el mismo Casey, quien obtuvo acciones por dos vías distintas. En primer lugar, le vendió al MCF el permiso legal obtenido para el proyecto y el terreno que había adquirido del Ferrocarril Oeste por 1.274.783 pesos oro. Casey (presumiblemente junto con Duggan) recibió la mitad de la suma en efectivo (que utilizó para pagar la tierra al Ferrocarril), y la diferencia en 5.000 acciones (Pillado, 1899:225). Por otra parte, suscribió al menos 2.500 acciones adicionales, de una segunda emisión titulada “Serie B”. Tomas Duggan (segundo presidente del MCF) suscribió 1.500 acciones, y Diego Ramsay (tercer presidente del MCF) también debe haber adquirido una cantidad importante. Otros accionistas locales fueron los consignatarios, comerciantes y estancieros Guillermo Moores (Primer Presidente del MCF), Melitón Panelo, Belisario Hueyo, Celedonio Pereda, Juan Morgan, Saturnino Unzue, Patricio Ham, Pablo Ramella, Samuel Alberio, León Forgues, Guillermo Bertram, C. Fremery, R. Inglis Runciman, Esteban Castaing, Patricio Dowling, Leonardo Tosas y Juan Maldonado.

Del total de las acciones suscriptas inicialmente, Casey y Duggan poseían el 31%, mientras que puede estimarse que el resto de los inversores residentes en la Argentina eran dueños del 35%. Algunos accionistas, incluyendo Casey, Duggan y Ramsay, pagaron sólo parcialmente sus acciones, entregando pagarés a la empresa por la mayor parte de su valor. Aparentemente el resto de las acciones suscriptas, quizás un tercio del total, fueron compradas por inversores británicos no residentes en el país (*The Standard*, 31/10/1889). El MCF también obtuvo unos 400.000 pesos oro endeudándose localmente, y 1.500.000 pesos oro a través de la emisión de *debentures* en Londres. Los aportes de accionistas y los préstamos obtenidos generaron un activo real de unos 4.350.000 pesos oro, de los cuales los accionistas aportaron efectivamente 2.450.000 pesos oro y los acreedores contribuyeron con 1.900.000 pesos oro.<sup>5</sup> La empresa nacía sensiblemente endeudada, con una fuerte necesidad de generar superávit desde su inicio para

poder afrontar los servicios de los préstamos, que en el caso de los *debentures*, eran del 6% anual.

Tanto por efecto de sus riesgosas inversiones en Uruguay –al fundar allí el Banco Nacional y la Compañía Nacional de Crédito y Obras Públicas– como por los efectos de la crisis de 1890, ni Casey ni Duggan llegaron a participar en la puesta en marcha operativa de la empresa. Ya en 1889 Casey vendió por su necesidad de fondos las acciones que había recibido por el terreno, presumiblemente a muy bajo precio, a los accionistas Belisario Hueyo y Emilio Lernoud (Delpech, 1944:136). Al mismo tiempo, al comenzar a existir problemas por la falta de fondos para finalizar la obra, sin duda los accionistas que habían pagado íntegramente sus acciones presionaron a Casey y Duggan y otros deudores para que saldaran sus compromisos o bien transfirieran la gestión de la empresa, que fue lo que efectivamente ocurrió. Así pasaron a tener control del directorio Belisario Hueyo, Emilio Lernoud, Celedonio Pereda y Diego Ramsay (con el tiempo las acciones no abonadas en los plazos acordados serían canceladas, bajando el número de acciones de 28.915 a 24.931). La crisis de 1890 y otras dificultades iniciales, implicaron la imposibilidad de pagar a los acreedores locales ni siquiera los servicios de la deuda internacional, cuyo monto en moneda local creció dramáticamente por la devaluación del peso (que fue del 132% entre junio de 1889 y junio de 1891). Aunque la deuda local era de menor magnitud, uno de los acreedores, Nicolás Mihanovich, llegó a solicitar la quiebra del MCF.

La empresa fue salvada gracias a la acción de Belisario Hueyo, un hábil comerciante y político, que había sido diputado y senador provincial y ex presidente del Banco de la Provincia de Buenos Aires. Hueyo asumió la presidencia en mayo de 1890 y pactó con los acreedores locales una moratoria por dos años, logrando una reestructuración de la deuda internacional, una menor tasa de interés y la postergación de los pagos hasta lograr normalizar la situación financiera. Ya en el ejercicio 1890-1891, en plena situación de crisis, los ingresos superaron los gastos corrientes (Sociedad Anónima, 1891:15). Esta situación mejoraría en los años siguientes y tanto en el ejercicio 1892-1893 como en el de 1893-94 se lograron ganancias

que permitieron saldar deudas con los acreedores locales, completar las obras de infraestructura inacabadas y comenzar a abonar los servicios de la deuda internacional (Sociedad Anónima, 1894:4-8). La cantidad de acciones suscriptas se mantuvo relativamente estable hasta 1911, aunque su número se duplicó nominalmente al reducirse el valor de cada acción a la mitad en 1907. En 1911 una nueva emisión de 5.000 acciones adicionó un capital de 241.300 pesos oro a la empresa (ASMCF, 26/7/1911). El aumento de capital tendría como destino cubrir los gastos de la reconstrucción del muelle, que había sufrido un derrumbe en 1908, la compra de un terreno lindero y la ampliación de los galpones (ASMCF, 27/7/ 1910).

El Directorio del MCF estaba compuesto por siete accionistas (uno de los cuales se desempeñaba como presidente), que se ocupaban de la gestión estratégica y de las medidas de cierta importancia. Muchas decisiones se tomaban luego del trabajo previo de comisiones ocupadas en temas específicos. Luego de los años iniciales con una secuencia de varios presidentes, desde 1896 el cargo fue ejercido casi permanentemente por Belisario Hueyo. A su muerte, en 1912, lo sucedió su hijo Alberto Hueyo, quien se mantendría en el puesto nada menos que hasta 1962.

Las actas de reuniones del directorio muestran a un cuerpo dinámico, ocupado de temas estratégicos como las proyecciones presupuestarias, la estructura tarifaria, las políticas de recursos humanos, las relaciones con los entes públicos, las mejoras en la infraestructura, los seguros, la publicidad, la adquisición de maquinaria y la gestión financiera. El Directorio proponía el dividendo a distribuir a la Asamblea General de Accionistas en su reunión anual, evento en el cual también se designaban o renovaban los directores con mandatos vencidos. Los dos estatutos vigentes en el lapso estudiado (1887 y 1906), establecían que la mayor parte de los dividendos (80% y 92% respectivamente) eran repartidos entre los accionistas, mientras que un 5% era distribuido entre los directores (BCBA, 27/8/1906, pp.189-193). En el Estatuto de 1887, el reparto de ganancias seguía el siguiente esquema: 80% a los accionistas, 10% al fondo de reserva, 5% al directorio y 5% a los socios fundadores. A partir de 1906 era: 92% a los accionistas, 5% al directorio, 2% al fondo de reserva y 1% al presidente. La gestión

diaria de las operaciones estaba a cargo de un gerente, designándose en el cargo una persona con antecedentes en gestión ferroviaria. Uno de los primeros fue Alejandro Grant, quien poseía amplia experiencia como directivo del Ferrocarril del Sur. En 1905 fue reemplazado por Juan Badía, anteriormente Jefe de tráfico del mismo ferrocarril (ASMCF, 27/7/1904). En 1909 es designado Pedro Aguirre, un ingeniero que había sido Administrador del Ferrocarril Argentino del Norte (ASMCF, 20/7/1909).

Durante la época de mayor tráfico, el MCF empleaba un gran número de personas, unas 500 directamente y una 5.000 indirectamente (International Bureau, 1903:82), a los que se agregaban muchos peones contratados por el día. Dado que las remuneraciones representaban el 70% de los gastos corrientes (ASMCF, 19/7/1916), las cuestiones de recursos humanos eran fundamentales, incluyendo los costos laborales, la gestión de huelgas y accidentes y la determinación de premios anuales (bonus y aguinaldos). Los empleados incluían ingenieros, inspectores, capataces, guardias, porteros, peones, cuerpo de bomberos y personal administrativo, entre otros.

Luego de los años críticos iniciales, los dividendos pagados a los accionistas fueron satisfactorios. En el ejercicio 1897-1898 y en 1898-1899, ya normalizada la relación con los acreedores externos, se comenzó abonando un dividendo del 2,5%. Para el ejercicio 1899-1900 el dividendo se elevó al 8,5%, para pasar al 14,5% en 1900-1901. Entre 1901 y 1916 los dividendos anuales fueron elevados, en promedio un 11,2%. Celedonio Pereda, accionista fundador y miembro de su directorio entre 1891 y 1935 indica en sus memorias que luego de sus inicios turbulentos la empresa se caracterizó por su manejo eficiente, lo que se reflejó en sus dividendos (de Bary, 1992:27).

Un indicador general de la rentabilidad del MCF es el ratio dividendo/precio de acciones, que entre 1900 y 1916 fue del 7,6% en promedio. Este número es algo superior al estimado para un conjunto de empresas grandes de la Argentina en el mismo período, que fue del 6,2% (Nakamura y Zarazaga, 2003:301). Celedonio Pereda, quien tenía en su portfolio de títulos 500 acciones del MCF desde sus inicios, consideró rentable adquirir títulos adicionales en tres ocasiones entre 1909 y 1919, sumando 268 acciones (de \$50) a las iniciales (de Bary, 1992: Anexos).

Un análisis del margen operativo (ingresos corrientes-gastos corrientes/ingresos corrientes) del MCF muestra otra vez un resultado satisfactorio de las operaciones de la empresa desde sus inicios. En promedio y para los años en que se cuenta con información de ingresos y gastos, fue del 56%, mostrando lo exitoso del núcleo del negocio.

La cotización de las acciones en la Bolsa de Buenos Aires es otro indicador de los inicios dificultosos y de la marcha posterior de la empresa. Inicialmente las acciones pudieron ser colocadas con un premio del 48% en 1888 en medio de la euforia especulativa causada por la gran liquidez de ese año. En 1889 y 1890 las transacciones de acciones en la Bolsa se realizaron a precios cercanos a su valor nominal (\$100), hasta que a finales de 1890 con la crisis las cotizaciones se desplomaron. A principio de 1891 su valor era de \$40 para luego seguir bajando hasta llegar a transarse (presumiblemente fuera de la Bolsa) a 4 pesos (Cámara Mercantil, 30/9/1900, p.12).

Desde la crisis hasta noviembre de 1895 el MCF dejó de cotizar en la Bolsa, y en ese mes las acciones aparecen al 22% de su valor nominal. A partir de ese momento su precio comienza a subir sistemáticamente alcanzando la par a principios de 1900. Muy pronto las acciones cotizarían con un premio de 30%, margen que se mantuvo algunos años, para luego retomar un movimiento ascendente. Para 1910 se vendían con un plus del 100%. Más adelante y a partir de los albores de la Gran Guerra, los valores comienzan un movimiento descendente, llegando a cotizar en promedio con un premio de 24% para 1914-1915. Pero el conflicto mundial no afectó sensiblemente la rentabilidad del MCF, y aunque los dividendos pagados bajaron, se mantuvieron en valores razonables, superiores al 8% (sobre el valor nominal). Al final del período aquí analizado, 1915-1916, el dividendo pagado fue del 12% y sin duda ello explicaba una nueva tendencia al aumento del valor de las acciones. En el mensaje a los accionistas al cerrar el balance de ese lapso, la memoria indicaba que existía en la empresa una gran confianza en el porvenir. La época era de gran prosperidad para los principales productos transados en sus instalaciones, la lana y el cuero. (ASMCF, 19/7/1906).

La comparación de la cotización de las acciones del MCF con el índice de cotización de las grandes sociedades (no bancarias) de la Bolsa de Buenos Aires, elaborado por Nakamura y Zarazaga entre 1899 y 1916, muestra un comportamiento a rasgos generales similar, con algunas diferencias durante años, pero con los valores siempre tendiendo a converger (Nakamura y Zarazaga, 2003:311).

La cantidad de acciones transada anualmente en la bolsa del MCF era significativa, en promedio 8% del total en circulación entre 1895 y 1916, lo que denota su grado de liquidez. En el caso excepcional de emisión de nuevas acciones, como ocurrió en 1911, se dio el derecho exclusivo de adquisición a los antiguos accionistas. En ese momento, 25 accionistas adquirieron 4.826 acciones de \$50 con una prima del 50%, cuando en la Bolsa de Buenos Aires estaban cotizando con una prima del 100%, logrando así un fuerte beneficio con la operación (ASMCF, 26/7/1911). En las asambleas de accionistas la participación fue importante, concurriendo, para los años en que hay registro de asistencia, entre 14 y 25 accionistas que representaban alrededor de una tercera parte de las acciones totales suscriptas.<sup>6</sup> Ello muestra además una atomización de una buena parte de propietarios de los títulos.



El Mercado Central de Frutos c. 1900

## El funcionamiento del MCF

Inicialmente el MCF tuvo fuertes dificultades en su puesta en marcha, lo que parecía dar la razón a sus múltiples detractores que habían vaticinado su fracaso. En primer lugar, su grave situación financiera hizo que algunas secciones de su infraestructura no pudieran completarse para 1890, tales como la instalación de los pisos de madera: ello no impidió, pero sí obstaculizó su funcionamiento. Por otra parte, el Ferrocarril del Sur y aquellos que operaban en el Mercado de Constitución pusieron impedimentos y se resistieron a su uso (de Bary, 1992:27; Lix Klett, 1900:266).

Uno de los desafíos iniciales fue lograr que los ferrocarriles no castigaran con sus tarifas a los productos que transitaban hacia el MCF. La conexión con todos los ramales ferroviarios se logró paulatinamente y para 1897 ya había más de siete líneas conectadas al MCF (Lix Klett, 1900:277). Pese a las dificultades operativas, el movimiento del MCF fue creciendo: en el ejercicio 1890-1891 ingresaron al mismo 17.480 vagones y 90 mil toneladas de productos, de los cuales 17,2 mil eran de lana, 70 mil de cereales y 2,1 mil de cueros. En el ejercicio siguiente, 1891-1892, ingresaron 98,2 mil toneladas y 23.991 vagones; un gran aumento se verificó para 1892-1893 cuando se recibieron 172,8 mil toneladas de productos y 33.858 vagones. Todavía en 1893 el Mercado de Constitución seguía presentando una fuerte competencia al transar 128 mil toneladas, de las cuales 53 mil eran de lana y 23 mil de cueros (SRA, 1894:72-73). Aunque el Mercado de Once seguía funcionando, estaba casi exclusivamente dedicado al comercio de granos y no era competencia para el MCF. Ya para 1894 el volumen de lana y cueros transados por MCF superaba al del Mercado de Constitución (Sesto, 1982:405). La victoria final la lograría el MCF en noviembre de 1895, cuando el Ferrocarril del Sur decidió cerrar el Mercado de Constitución, ante su imposibilidad de admitir el volumen cada vez más grande de bienes agropecuarios (Lix Klett, 1900:256). En 1896 se hace patente el éxito total del proyecto: en ese año el MCF tiene que cerrar temporalmente varias veces el ingreso de productos a sus galpones por su aglomeración (Lix Klett, 1900:276). Esta situación sería frecuente en el futuro: en 1899, por ejemplo, debió cerrar tres veces el ingreso de bienes (Lix Klett, 1900:262).

Los volúmenes ingresados al MCF a fines de siglo y durante la primera década del siglo XX rondarían las 200 mil toneladas, aunque en ciertos ejercicios, como en 1905-1906, llegaría a recibir 320 mil toneladas. Hacia 1909, por ejemplo, pasaron por sus galpones 317 mil toneladas, compuestas de 90 mil toneladas de lana, 30 mil de cueros, 80 mil de cereales y 117 mil de otros productos (Cassagne Serres, 1910:10-11).

Las cifras indicadas expresan que a través del MCF hacia 1890/91 pasaba el 12% de la producción argentina de lana, alcanzando en 1893 el 30%, en 1898 un 61%, y en 1909 el 65%.<sup>7</sup> En el caso de los cueros, en 1906 se estimaba que la mitad de la producción argentina transitaba por sus instalaciones (*The Standard*, 10/571906, p. 6).

La creciente demanda por espacio en el MCF hizo que en 1901 se edificaran dos galpones adicionales en terrenos adquiridos (Galpones A y B, ASMCF, 10/7/1901) y en 1912 se construyeran en terrenos lindantes tres galpones adicionales (Galpones C, D, E), que sumaron 4.000 metros cuadrados de superficie (ASMCF, 17/7/1912). También el aumento del tráfico fluvial hizo que el muelle tuviera que ensancharse en 1907 de 500 a 715 metros (ASMCF, 27/7/1907). El uso del muelle se incrementó más cuando en 1910 se comienza a alquilar espacio en el MCF para su utilización como depósitos fiscales aduaneros.

El producto preferente y más rentable para el MCF era la lana, al que seguían en importancia los cueros (vacunos y ovinos). Los productos ingresaban al mercado y una vez que se completaban las transacciones eran remitidos a barracas donde eran clasificados, prensados y embalados para su exportación. También ingresaba al MCF una cantidad muy importante de cereales embolsados, únicos productos que eran exportados directamente desde sus muelles. Los granos claramente representaban una opción de segunda, al producir mucho menores ingresos por el espacio ocupado. Es por ello que no se permitía la entrada de grano en la época de esquila, en que los depósitos estaban repletos de lana.

Los productos ingresaban al MCF por ferrocarril, muelle o carros. Entre 1893 y 1894 el 86% de la lana ingresó por ferrocarril. Por carro llegó un 8% y por muelle un 7% (Lix Klett, 1900:51). En el ejercicio 1897-

98 ingresaba por ferrocarril el 80% de la lana, el 11% por muelle y por carro el 8%. El Ferrocarril del Sur era el medio de transporte más importante, ingresando por sus vagones el 51% de la lana que llegaba a los galpones (Lix Klett, 1900:277-278). Con el tiempo el muelle aumentó su importancia: en el ejercicio 1904-1905 absorbió el 24% del tonelaje ingresado, y en 1905-1906 llegó a casi el 41% (ASMCF, 18/7/1906).

El MCF no pudo concretar algunas funciones comerciales sofisticadas. Una de ellas hubiera sido, como ocurría en Australia y Sudáfrica, vender la lana en subastas públicas, sistema que garantizaría rapidez y transparencia en las ventas. La razón parece haber sido que en la Argentina (como también ocurría en los Estados Unidos) la variedad de las lanas era inmensa. Su carácter heterogéneo, por raza, finura, color, grasitud y suciedad hacía que los compradores tuvieran que revisar detenidamente cada unidad de lana antes de comprarla. Era impracticable para los compradores revisar toda la lana disponible para así participar en un remate, donde no sabían con certeza cuál sería el lote a adquirir (Anónimo, ca. 1900; *The Review*, 12/10/1928:17-21).

Otro factor que impedía los remates era que en la Argentina, a diferencia de los otros países productores, la lana venía imperfectamente clasificada por las estancias de origen (Moreno Quintana, 1944:14). Tampoco pudo generarse en el MCF un mercado de futuros a través de la emisión de *warrants*, lo que era su clara intención cuando fue autorizada a emitirlos en 1891. El *warrant* era un instrumento financiero sofisticado, ya que a través del mismo un productor obtenía financiamiento de corto o mediano plazo, quedando el producto depositado en el Mercado como prenda. Al parecer los *warrants* no pudieron desarrollarse por restricciones legales, en particular la dificultad de poder vender rápidamente y sin interferencia judicial los productos prendados en casos de falta de pago (Lahitte, 1892:232-238). Ello hacía que los bancos no quisieran descontar los *warrants*. Aunque a partir de 1892 el MCF comenzó a emitirlos, para 1894 la actividad seguía siendo limitada y deficitaria, no pudiendo cubrirse con sus ingresos el costo del Inspector Fiscal designado por el Gobierno (S.A. MCF, 1894:9). La única operación financiera que parece haberse desarrollado, a partir de 1902,

fue que el MCF adelantara fondos sobre los productos depositados, al parecer ofreciendo mejores condiciones que los ofrecidos por los Bancos (ASMCF, 23/7/1902).

## **Evolución posterior**

El MCF continuó funcionando con éxito durante muchos años luego de 1916, aunque con el tiempo se potenciaron cambios que habrían de producir su decadencia. El primero y principal es que a lo largo del siglo XX el ovino se alejó cada vez más de la ciudad de Buenos Aires, al ser expulsado por la ganadería vacuna y la agricultura, hacia tierras marginales, primero al sur de la Provincia y luego a la Patagonia. Mientras que en 1888 el 77,4% del stock de ovino se situaba en la provincia de Buenos Aires, para 1908 la proporción era del 51,5%, y para 1930 era del 31,7% (Vázquez-Prevedo, 1988:76-77).

Esto implicó que la lana se embarcase en otros puertos, sin pasar por Buenos Aires, como en Bahía Blanca, Concordia o en puertos de la Patagonia. En 1897 y en clara competencia con el MCF se inauguró el Mercado Victoria en la ciudad de Bahía Blanca, en el sur de la provincia de Buenos Aires, que en 1897/98 ya comerciaría unas 22 millones de toneladas de lana (Lix Klett, 1900: 280). Por otra parte, en un proceso iniciado hacia 1900 (Bureau 1902:599), la lana comenzó a venderse directamente en las estancias, especialmente en aquellas de grandes dimensiones como las existentes en la Patagonia. Para 1950 la mitad de la lana se transaba directamente en los establecimientos lanares, mientras que el resto se comerciaba a través de intermediarios locales o consignatarios (Moreno, 1950:34-41). En 1963 cesaron las actividades del MCF y el edificio y su infraestructura terminaron siendo demolidos en 1966. En sus terrenos se planeaba edificar un supermercado gigante que nunca fue concretado; en cambio, se construyó el nuevo Puente Pueyrredón que conectó la ciudad de Buenos Aires con el partido de Avellaneda.

## Conclusión

El Mercado Central de Frutos fue una respuesta de empresarios argentinos a las necesidades detectadas de mejorar la infraestructura comercial, el acceso al transporte y el depósito, relativos al intercambio internacional de los productos agropecuarios, en particular la lana, los cueros y, en menor medida, los granos. La organización gestada por el emprendedor Eduardo Casey y administrada por Belisario Hueyo fue única a nivel mundial por su dimensión: un funcionario del Ministerio de Agricultura argentino al visitar las instalaciones del MCF en 1901, lo denominó “Mercado Mammoth”, señalando que el enorme proyecto se había basado en las necesidades de la producción agropecuaria y por ello tuvo un colosal éxito (Cámara Mercantil, 31/8/1901:381). El funcionamiento del MCF demostró que su gran tamaño no sólo fue adecuado, sino que inclusive en ciertas épocas quedó superado por la demanda de sus servicios.

La organización diseñada en 1887 tuvo las características de una corporación moderna: una sociedad anónima con múltiples accionistas locales e internacionales, dirigida por un directorio que se ocupaba de la gestión estratégica y una gerencia a cargo de las actividades operativas. El éxito institucional quedó reflejado en los altos dividendos pagados después de sus inicios turbulentos causados por la crisis de 1890. Por otra parte, el análisis de la evolución de su margen operativo muestra un comportamiento muy exitoso desde sus orígenes: buena parte de sus ganancias tuvieron el destino de cubrir su endeudamiento inicial y de financiar obras y mejoras en sus instalaciones. Este buen desempeño institucional quedó fielmente reflejado en la cotización de sus acciones en la Bolsa de Buenos Aires: luego de los primeros años de dificultades, su valor se incrementó cotizando por mucho más que al doble de su valor de emisión.

El Mercado Central de Frutos un caso exitoso de una organización gestionada por empresarios locales, quienes habiendo logrado un importante financiamiento internacional, conservaron su dirección. Ello ocurrió en una época en que la mayor parte de las empresas relacionadas con el transporte y la logística estaba en manos extranjeras.

## NOTAS

---

- 1 El estudio más importante realizado sobre la empresa ha sido el de Carmen Sesto (1982, pp. 394-409).
- 2 “No produce market: who’s to blame?”, *The Standard* (22/12/1889) N° 8216; “The Central Produce Market”, *The Standard* (31/10/1889) N° 8174; “Camp Notes”, *Southern Cross* (9/7/1886) XII N° 26; *The Standard* (27/5/1884) N° 6580).
- 3 La expresión fue “Casey’s folly”. Véase “Death of Mr. Edward Casey”, *The Standard* (24/7/1906), p. 8, citado en Lix Klett, 1900, p. 276. Sobre la trayectoria de Casey véase Landaburu, 1995.
- 4 Discurso pronunciado por Carlos Lix Klett en la Sala de Comercio del Mercado de Once de Setiembre (28/3/1887), citado en Lix Klett, 1900, p. 1122.
- 5 Estimado en base a Sociedad Anónima Mercado Central de Frutos, *Memoria del Directorio y Balance*, (Buenos Aires, 1891), pp. 12-13.
- 6 *Monitor de Sociedades Anónimas, Patentes e Invenciones*, Tomo VI (1908), p. 137 (Asamblea correspondiente al Ejercicio 1907-1908); Tomo X (1910), p. 162, (Ejercicio 1909-1910); Tomo XII, p. 289 (Ejercicio 1910-1911), Tomo XVI (1913), p. 133 (Ejercicio 1912-1913).
- 7 Calculado en base a *Anales de la Sociedad Rural Argentina* (1885), Vol. 19, p. 516; *Anuario de la Sociedad Rural Argentina* (1928) p. 319; Vázquez-Presedo (1988:264) y Link (1934:39).

## REFERENCIAS

---

- Ali Khan, M., A. Sherieff, A. Balakishan, *Encyclopedia of World Geography*, (New Delhi, 2007).
- Anónimo, ca. 1900, “Wool Marketing”, *Old & Sold*, en <http://www.oldandsold.com/articles04/textiles12.shtml>
- Bolsa de Comercio de Buenos Aires, *Boletín*, (27/8/1906; 1895-1896 y 1911-1916).
- Bureau of Foreign Commerce, *Commercial Relations of the United States with Foreign Countries During the Year 1901*, (Washington, 1902).
- Cámara Mercantil, *Revista Mensual* (30/9/1900), (31/8/1901), (31/8/1902).
- Cassagne Serres, Alberto, *Comercio de Nuestros Frutos*, (Buenos Aires, 1910).

- Daireaux, Godofredo, "Tropas de Carretas", en <http://www.biblioteca.org.ar/libros/8623.pdf>
- de Bary, Susana de Pereda de, 1992, *Memorias de la Familia Pereda*, Mimeo.
- Della Paolera, Gerardo y Alan M. Taylor (eds.), *A New Economic History of Argentina*, Cambridge, 2003.
- Delpech, Emilio, *Una Vida en la Gran Argentina*, (Buenos Aires, 1944).
- International Bureau of the American Republics, *Argentine Republic*, (Washington, 1903).
- Lahitte, Emilio, "El Mercado Central de Frutos. El warrant y el certificado de depósito", *Anales de la Sociedad Rural Argentina* 25 (1892), pp. 232-238.
- Landaburu, Roberto E., *Irlandeses. Eduardo Casey, vida y obra*, (Venado Tuerto, 1995).
- Link, Paul, *Sheep Breeding and Wool Production in the Argentine Republic*, (Buenos Aires, 1934).
- Lix Klett, Carlos, *Estudios sobre producción, comercio, finanzas é intereses generales de la República Argentina*, (Buenos Aires, 1900).
- Ministro de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, *Memoria*, Buenos Aires, 1867.
- Moreno Quintana, Lucio, *Producción y Política Económica de la lana en la Republica Argentina*, (Buenos Aires 1944).
- Moreno, Juan José, "La Lana y su Comercio", *Anales de la Sociedad Rural Argentina*, (Octubre 1950), pp. 34-41.
- Nakamura, Leonard y Carlos Zarazaga, "Banking and finance, 1900-1935", en Della Paolera y Taylor (eds.), pp. 295-323.
- Pillado, Ricardo, *Anuario Pillado de la deuda pública y sociedades anónimas establecidas en la República Argentina para 1899*, (Buenos Aires, 1899).
- Sesto, Carmen, "La infraestructura de comercialización de los "frutos del país": Mercado Central de Frutos, 1887-1900", *Asociación Argentina de Historia Económica/Universidad Nacional de Río Cuarto*, Agosto 1982, pp. 394-409.
- Sociedad Anónima Mercado Central de Frutos, *Memoria del Directorio y Balance*, (Buenos Aires, 1891 y 1894).
- Sociedad Rural Argentina, *Anales*, (1886) Vol. 20, y (1894) Vol. 27.
- Sociedad Rural Argentina, *Anuario*, (1928).
- The Review of the River Plate, "Buenos Aires as A Wool Centre: An Insight into the Mechanism of the Local Wool Trade", (12/10/1928), 17-21.
- The Standard, (13/8/1889) y (7/3/1884).
- Vázquez-Preledo, Vicente, *Estadísticas Históricas Argentinas*, (Buenos Aires, 1988).

## Anexo

**Cuadro A. Mercado Central de Frutos. Indicadores Económicos (en pesos moneda nacional)**

	Dividendos	Cotización promedio julio-junio	Ingresos Corrientes	Gastos Corrientes	Margen Operativo	Proporción acciones transadas	Ratio Dividendo/ Precio
1888-1889		148					
1889-1890		98					
1890-1891		93	175.826	146.130	0,17		
1891-1892							
1892-1893			562.668	285.708	0,49		
1893-1894			752.799	374.151	0,50		
1895-1896		22	1.236.219	404.047	0,67	0,08	
1896-1897		40				0,14	
1897-1898	2,5	54				0,12	0,05
1898-1899	2,5	69	1.591.323			0,08	0,04
1899-1900	8,5	100	1.501.308			0,16	0,09
1900-1901	14,5	128	1.844.917			0,00	0,11
1901-1902	8,5	135		615.273		0,13	0,06
1902-1903	9	133		567.035		0,00	0,07
1903-1904	10	130	1.410.891	499.905	0,65	0,02	0,08
1904-1905	7	131	1.228.884	550.594	0,55	0,21	0,05
1905-1906	11	129	1.549.192	553.577	0,64	0,11	0,09
1906-1907	13	140	1.669.921	650.930	0,61	0,15	0,09
1907-1908	13	147	1.811.284	689.134	0,62	0,11	0,09
1908-1909	15	163	2028362	711.019	0,65	0,06	0,09
1909-1910	14	208	1.734.866	705.147	0,59	0,06	0,07
1910-1911	15	207	1.902.334			0,04	0,07
1911-1912	14	198	1.971.559	826.056	0,58	0,03	0,07
1912-1913	8	185	1.575.501	845.942	0,46	0,04	0,04
1913-1914	9	144	1.577.900	758.448	0,52	0,04	0,06
1914-1915	10	124	1.742.240	715.353	0,59	0,01	0,08
1915-1916	12	134	1.905.435	754.947	0,60	0,02	0,09

**Cuadro B. Productos (toneladas) y vagones (miles) ingresados al Mercado Central de Frutos (1890-1907)**

	Lana	Cueros	Cereales	Varios	Total	Vagones
1890-1891	17.186	2.161	70.116	786	90.251	17.480
1891-1892	35.218	4.958	N/D	N/D	98.200	23.991
1892-1893	39.933	6.960	124.642	1.296	172.833	33.858
1893-1894	51.655	10.804	102.411	3.564	168.435	34.378
1894-1895	77.130	N/D	N/D	N/D	170.930	35.592
1895-1896	98.541	17.520	102.746	21.733	240.540	47.300
1896-1897	120.018	25.502	22.347	17.783	185.650	47.409
1897-1898	135.698	36.802	13.567	12.399	198.486	53.655
1898-1899	140.749	36.518	53.650	12.438	243.355	63.283
1899-1900	111.124	34.672	2.542	12.635	160.973	48.493
1900-1901	109.825	44.540	7.835	10.354	172.057	51.317
1901-1902	127.463	34.564	15.649	22.416	200.092	N/D
1902-1903	109.294	38.001	18.873	26.107	192.275	N/D
1903-1904	97.738	39.212	41.552	41.472	219.974	N/D
1904-1905	90.438	32.398	36.949	33.857	193.642	N/D
1905-1906	91.200	29.289	80.474	119.975	319.938	N/D
1906-1907	85.929	31.815	N/D	N/D	N/D	N/D

**FUENTES**

*Accionistas*

Los propietarios de las acciones se conocen sólo parcialmente gracias a ASMCF (21/11/1894) y a las memorias de Celedonio Pereda (de Bary, 1992:27), que informan que poseía 500 acciones. Dado los cargos que tuvieron los accionistas en el directorio de MCF, puede estimarse la cantidad de acciones que poseían algunos inversores, estimación hipotética indicada con un signo de interrogación. Presumiblemente los más importantes propietarios de las acciones a principios de 1889 fueron: Eduardo Casey, 7.500 acciones (de las cuales por 2.500 sólo había pagado el 20%); Tomás Duggan, 1.500 (por las cuales sólo había pagado el 30%); Belisario Hueyo, 500?; Diego Ramsay 500?; Melitón Panelo, 500?; Celedonio Pereda, 500; Guillermo Moores, 500?; Juan Morgan, 500 (pagó el 10%); Patricio Ham, 500?; Saturnino Unzué, 500?; R. Inglis Runciman, 500?; Esteban Castaing, 500?; Samuel Alberio, 200; León

Forgues, 200?; Guillermo Bertram, 200?; C. Fremery, 200?; V. Piñero, 120 (pagó 10%?); Juan Maldonado, 100; Pablo Ramella, 100; Patricio Dowling, 50 (pagó 30%); Leonardo Tosas, 50; Budd, 50; Cano, 50; Robinson, 50.

#### *Dividendos*

Ejercicios 1897-1898 y 1898-1899: Pillado (1900: 374); 1899-1900: ASMCF (en adelante Acta), 1/8/1900; 1900-1901: Acta 10/7/1901; 1901-1902: Acta 28/7/1902; 1902-1903: Acta 22/7/1903; 1903-1904: Acta 20/7/1904; 1904-1905: Acta 29/7/1905; 1905-1906: Acta 18/7/1906; 1906-1907: Acta 17/7/1907; 1907/1908: Acta 24/7/1908; 1908-1909: Acta 20/7/1909; 1909/1910: Acta 24/7/1910; 1910-1911; Acta 17/7/1912; 1911-12: Acta 17/7/1912; 1912-13: Acta 24/7/1913; 1913-1914: Acta 22/7/1914; 1914-1915: Acta 28/7/1915; 1915-16: Acta 19/7/1916.

#### *Cotización y transacción de acciones*

1888-1889: *Anuario de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires*, 1891, p. 53. La cifra es el promedio del año 1888; 1889-1891: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires*; 1895-1896: Pillado (1900:374); 1896-1911: *Anuario Estadístico de la Ciudad de Buenos Aires*; 1911-1916: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires*.

#### *Ingresos y gastos*

Las fuentes de los ingresos y gastos son las ASMCF indicadas para los dividendos y: Sociedad Anónima Mercado Central de Frutos, *Memoria del Directorio y Balance*, (1891:15; 1894:18); *Revista Mensual de la Cámara Mercantil* (30/9/1900; 31/8/1901 y 31/8/1902); 1895-1896: *La Prensa* (9/9/1896), p. 6; 1904-05: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires* (7/8/1905, p. 778); 1905-06: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires* (8/8/1906, p. 129); 1906-07: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires* (3/9/1907, p. 738); 1907-08: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires* (3/9/1908, p. 211-212); 1909-1910: *Boletín de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires* (29/8/1910, p. 125).

#### *Productos y vagones ingresados al mercado*

“Mercado Central de Frutos” en *Finanzas, Comercio e Industria en la República Argentina* N° 2 (Buenos Aires, 1899, p. 9); *Anales de la Sociedad Rural Argentina*, Vol. XXVIII (1894), pp. 72-73; Lix Klett, (1900:279, 254, 248); Sociedad Anónima MCF (1891:14 y 1894:Apéndice 3); *Revista Mensual de la Cámara Mercantil* (30/9/1900, pp. 10-12; 31/8/1901, pp. 378-379; 31/8/1902, pp. 377-379; 31/7/1905, p. 362; 31/8/1906, pp. 396-397; 31/8/1907, p. 662); ASMCF (23/7/1902, 22/7/1903, 20/7/1904, 29/7/1905, 18/7/1906); International Bureau (1903:82); Bureau of Foreign Commerce (1902:599).