

recuperación económica que siguió a la Gran Guerra, detallando las tendencias en la producción de bienes primarios, su impacto en el transporte ferroviario de carga y la posibilidad de que las compañías ferroviarias pudieran usar a su favor la inestabilidad económica en sus tratos con el gobierno. La tercera parte evalúa las respuestas técnicas y de organización empresarial de los ferrocarriles británicos a los desafíos de los años 20^{os}, estudiando las formas en que cada compañía en particular buscó aumentar su eficiencia, diversificar sus actividades y fortalecer sus ganancias. En concreto, esta parte trata hasta dónde la crisis sirvió de estimulante para la innovación técnica y de gerenciamiento. La última parte concluye identificando los límites de la modernización técnica y de la capacidad de las compañías para responder con eficacia a los que consideraron un ambiente de deterioro económico y político.

El contexto: los ferrocarriles en esos años

¿Por qué 1912 y 1933? Aunque discutible, 1912 muestra algunos acontecimientos que prefiguraron los cambios que trastornarían el ambiente político y económico en el cual las compañías británicas funcionaban. Su importancia sigue siendo altamente discutida, especialmente sobre si esos acontecimientos fueron un anticipo de cambios estructurales futuros. Sin perjuicio de ello, tanto para los ferrocarriles como para otros sectores, 1912/3 pueden ser vistos como el comienzo del fin de la “Belle Époque” de internacionalismo económico, de los cuales los ferrocarriles argentinos de propiedad británica fueron quizá el símbolo más obvio. Igualmente, 1933 ofrece algunos indicadores de cambios estructurales e institucionales que se venían produciendo y que eran muy probables que se intensificaran. En este momento, ya era claro que las afirmaciones optimistas acerca del potencial de recuperación económica y de diversificación en un contexto internacional no eran factibles y que el orden político en la Argentina se iba haciendo cada vez más impredecible. Para 1933, en los círculos ferroviarios argentino-británicos y entre los observadores en Buenos Aires y Londres, se percibía un pobre futuro para las empresas. La nacionalización estaba ya sobre el tapete y los únicos interrogantes eran cuándo y cómo ocurriría.

Las oportunidades y desafíos del período son marcados claramente por los sucesos de 1912/3. En el campo político, la reforma de la legislación electoral de Sáenz Peña parecía prometer un sistema político más inclusivo. Para citar a Botana y Gallo, la introducción del voto secreto y obligatorio y la aplicación de un sistema electoral que prevería una representación de la minoría, tenía el objetivo de producir una transición controlada de un sistema de elecciones mal llevadas y de violencia política, ya pasado de moda e inviable, hacia un sistema democrático que se aproximaba más a los principios proclamados en la Constitución de 1853, y que era más apto para los requisitos de una sociedad y una economía modernas¹. Si las leyes de Sáenz Peña ofrecían una posibilidad de apertura política moderada y el fortalecimiento de las instituciones democráticas, la crisis internacional comercial y financiera de 1912/3 subrayó la permanente vulnerabilidad de la economía a las conmociones internacionales. Las amenazas de un renovado conflicto en los Balcanes iniciaron un período de ajuste en los mercados de capital europeos y de volatilidad en el comercio mundial. Para la Argentina, el impacto

¹ N.R. Botana y E. Gallo, *De la República posible a la República verdadera, 1880-1910* (Buenos Aires 1997), pp. 114-5.

vistas como punta de lanza de una tecnología que estaba transformando a la Argentina, y los estancieros como un grupo modernizante cuyas empresas sostenían el progreso nacional. Pero para los comienzos de la década de 1930, el sentimiento del país había cambiado profundamente. Ahora los terratenientes eran plutócratas derrochadores que habían abusado de su poder político para conseguir un acuerdo con Gran Bretaña que protegiera su riqueza en perjuicio del interés nacional. El régimen y los ferrocarriles quedaron marcados por el Pacto.

Los motivos de conflicto se multiplicaron durante el período. La protesta de los consumidores en torno al precio y calidad de los servicios, no desvinculados de la apertura política en los 20s se intensificaron en los 30s. El régimen oligárquico posterior a 1930 no pudo darse el lujo de ignorar estas quejas, como sí lo pudo hacer cuando quiso su predecesor democrático. Las relaciones laborales también asumieron mayor importancia política en esos años. El financiamiento de los incrementos de sueldos, de las cargas de la seguridad social y de otros beneficios sociales fue una fuente constante de conflictos y el Estado asumió cada vez más un rol activo en esas cuestiones. La calidad y costo de los organismos de conducción fue objeto de críticas así como también la falta de respuesta a ellas desde los directorios de Londres. Los años 30s también vieron renovadas las quejas sobre la configuración de la red y sobre la eficiencia de la tecnología basada en el vapor, sobretodo porque la decisión acerca de nuevas extensiones y realización de mejoras estaba lejos del país. Las rutas y el motor de combustión interna aparecieron como un modo de dar respuesta más dinámica a los requerimientos de transporte de una economía sometida a cambios estructurales. Por otra parte, la construcción de caminos se convirtió en una importante herramienta de la política intervencionista en cuestiones económicas y sociales, mientras que el transporte por ruta y mediante ómnibus fue un área en la que incursionaron empresarios locales⁶. Con el auge del nacionalismo económico, se afirmó el cuestionamiento de la conveniencia de la conexión anglo-argentina, en general, y el de las compañías registradas en Londres, en particular. Para 1933 ya había signos de que los problemas eran insolubles.

Las relaciones económicas futuras comenzaron a estar claras en 1933 y en ellas a las compañías británicas les quedaba un escaso margen de maniobra. A pesar del cambio político de 1943, la política económica de los años 30s continuaría. En la medida que el período de entre guerras avanzaba, con la actividad económica y el modelo de crecimiento menos dependiente del tradicional sector exportador y con más participación de actividades locales, los tomadores de decisión y los economistas comenzaron a pensar en qué reemplazaría a los ferrocarriles y a las exportaciones agropecuarias como fundamentos de la economía argentina⁷. Y en 1933 el gobierno por primera vez lanzó la idea de adquirir las compañías registradas en Londres, decisión provocada por el

británicas debilitadas. Relatos contemporáneos adjudican el origen de esas ideas a los

del comercio internacional. Sostenidos a un alto nivel durante la Guerra, los términos netos del intercambio argentino declinaron abruptamente al final del conflicto. Hubo una recuperación modesta durante el boom del reaprovisionamiento de 1920/21 para seguir otra caída al terminar aquél. Los términos del intercambio crecieron nuevamente al promediar la década y se mantuvieron estables hasta 1928/9, aunque a un nivel considerablemente más bajo que en 1910, cuando comenzó una baja para desplomarse en 1930/31. Para la primera parte de la década de 1930 los términos netos del intercambio argentino permanecieron en un nivel de crisis para comenzar a recuperarse al final de la década, en parte debido a una reducción en la producción y a la acumulación de stocks por los futuros beligerantes anticipando el estallido de la nueva conflagración¹².

Más que nunca durante las décadas de entre guerras, la capacidad de responder a los cambios en la demanda global de materias primas y de subsistir con precios de exportación deteriorados, necesitó flexibilidad y eficiencia macroeconómica. Esa capacidad también dependió de la capacidad de importar bienes de cambio y de capital que condicionaban la eficiencia del sector exportador. Pocas organizaciones reflejaron este dilema con más precisión que los ferrocarriles británicos. Los ferrocarriles eran un componente esencial de la flexibilidad y eficiencia del sector exportador. Todas las compañías registradas en Londres sufrieron un duro golpe al reducirse sus ingresos al comenzar la Gran Guerra. Sin embargo, para 1916-1918, el tráfico y las entradas brutas parecieron recuperar los niveles de preguerra. La rentabilidad, sin embargo, no se recobró tan fácilmente. Dificultades para obtener reemplazos adecuados para equipos gastados u obsoletos así como también escasez de combustibles, hicieron que los gastos de explotación se incrementaran. Por ejemplo, en términos nominales, los ingresos brutos del Ferrocarril Oeste fueron prácticamente los mismos en 1913 y 1918, pero los ingresos netos no¹³. Como muestra el cuadro IV (Compañías británicas: coeficientes de explotación), los coeficientes de explotación para esos dos años difieren totalmente; en 1913 los gastos absorbieron el 56% de los ingresos, en 1918 el 75%. Las otras compañías muestran cifras similares y ellas tienen la importancia de mostrar, además las dificultades que enfrentaba la economía nacional. Para los ferrocarriles, la vuelta a la prosperidad de los niveles de preguerra dependía de la eficiencia en la operación y en la erradicación de las medidas de corto plazo (que aumentaban los costos) adoptadas bajo la influencia de la escasez del tiempo de guerra. Pero, en los 20^{os} una aplicación simple de las técnicas que habían llevado a la eficiencia no fue suficiente para asegurar una vuelta a las ganancias de antaño. Los cambios producidos exigían revitalizar pautas de desarrollo de la actividad ya existente y la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento.

Durante la década de 1920 los ferrocarriles, aliados al sector agropecuario tradicional –que estaba perdiendo su posición hegemónica en la economía local– experimentaron un breve período de prosperidad. Fue la última ocasión en la que los ferrocarriles asumieron un papel dinámico en el crecimiento económico argentino. En efecto, los métodos empleados por las empresas de propiedad británica para reestablecer la eficiencia pusieron énfasis en las nuevas circunstancias que prevalecían en el país y en la economía internacional.

¹² United Nations Organisation, Economic Comission for Latin America, Economic Survey of Latin America, 1949 (New Cork 1951), p. 98; J. Berlinski, “International Trade and Commercial Policy”, in G. della Paollera and A.M. Taylor (eds.) cit., pp.198-207.

¹³ Buenos Ayres Western Railway Company Limited,

(London 1920)

Determinantes y consecuencias de la recuperación de posguerra

Con el fin de las hostilidades en 1918, la clase política argentina, los intereses exportadores y las compañías ferroviarias británicas esperaron una vuelta a la normalidad y a la prosperidad que, según se había anticipado, podía recuperarse apenas las deficiencias causadas por la guerra fueran reparadas. Sin embargo, como antes se sugirió, los cambios estructurales de largo plazo en la economía global hicieron que esto fuera improbable: había una declinación inexorable en los términos de intercambio del país. Este deterioro hizo cada vez más difícil para el sector exportador alcanzar los niveles previos de prosperidad. La experiencia anterior mostraba que cuando la Argentina se enfrentaba con precios debilitados, los productores tendían a mantener su ingreso aumentando la producción, en general manteniendo métodos extensivos y no recurriendo a la intensificación. Esto requería un desarrollo ferroviario, pero la capacidad de las compañías para responder a ello había sido dañada por la guerra. El crecimiento de la red y su renovación exigía capital adicional. La expansión y la eficiencia dependían del aumento de capital y éste, a su vez, solo se lograba si las líneas eran rentables. Si los ferrocarriles iban a hacer posible que los empresarios agropecuarios respondieran a los desafíos de la posguerra primero tenían que demostrar a sus accionistas que la actividad seguía siendo un campo de inversión remunerativa¹⁴.

Uno de los factores de los que las utilidades de los ferrocarriles dependían estaba vinculado a lo operacional. A pesar de la necesidad de modernización en la infraestructura para asegurar una diversificación a largo plazo y una expansión de la producción, para comienzos de los años 20 los productores argentinos mostraron una admirable capacidad para responder al aumento de la demanda en un corto plazo. Después del colapso que siguió al boom del final de la guerra en 1921, el volumen de las exportaciones argentinas, que había sufrido una marcada declinación, comenzó a crecer con firmeza. Para 1924 el volumen de las exportaciones era aproximadamente 12 ½ % más alto que lo que había sido en el boom del año 1920, logrando que a pesar de la caída de precios los ingresos totales por exportaciones alcanzara el nivel anterior¹⁵. El aumento del volumen de exportaciones se reflejaba en la carga transportada por las compañías ferroviarias.

Cuadro I: Compañías británicas selectas: carga transportada (millones de toneladas)

Año	FC Sud	FC Oeste	Grupo Pacífico	FFCC Meso.
1913	7,9	2,8	7,0	0,9
1920	6,6	3,5	6,6	1,3
1921	5,0	2,0	4,8	1,1
1922	4,5	2,0		

a transportar y respecto de cada compañía, las tarifas aumentaron, en general, de un 10 a un 20%¹⁹.

El incremento de tarifas combinado con la recuperación del tráfico dio como resultado la esperada respuesta. En 1923 las compañías ferroviarias británicas más grandes, con la excepción del Central Argentino que pagó el 6%, dieron dividendos del 7% a las acciones ordinarias. Con la prosperidad ahora asegurada, los accionistas estuvieron preparados para aprobar importantes programas de modernización y expansión. Para 1925 el Ferrocarril del Sud, el grupo del Pacífico y el Central Argentino estaban considerando extensiones importantes²⁰. Después de gestionar ante el Congreso durante dos años el Sud obtuvo concesiones para extensiones de 200 millas y permiso para continuar cuadruplicando las vías en el acceso a Buenos Aires. La mayor parte de las extensiones formaba parte de un ramal de Coronel Dorrego a Azul, que posibilitaba una nueva ruta a Bahía Blanca²¹. El Pacífico también incursionó en nuevas extensiones y para 1929 pretendía haber construido la línea más larga, entre todas las empresas privadas desde antes de la Primera Guerra²². Esto pudo haber sido así porque las líneas construidas en esos años eran trechos cortos que alimentaban a otros ramales o estaban estratégicamente ubicados (normalmente de 20 a 40 millas de recorrido) para dar vinculación más eficiente entre regiones ya ocupadas antes que líneas para incorporar nuevas regiones. La excepción fue el Central Argentino. Sólo para 1929 se dispuso a imitar a las otras compañías anunciando que construiría una nueva ruta que se extendería de 180 a 240 millas²³.

La extensión y el ritmo de expansión ferroviaria es mostrado en el siguiente cuadro.

Cuadro II: Longitud de las líneas en explotación (millas): compañías británicas

Año	FC Sud	FC Oeste	Pacífico	FCCA	FCCC	FFCC M
1914	3.655	1.792	3.419	3.202	1.184	1.408
1915	3.763	1.867	3.421	3.304	1.186	1.491
1916	3.792	1.870	3.421	3.304	1.186	1.551
1917	3.792	1.870	3.421	3.304	1.205	1.583
1918	3.792	1.882	3.421	3.304	1.205	1.583
1919	3.702	1.882	3.421	3.304	1.205	1.583
1920	3.847	1.882	3.421	3.304	1.205	1.563*

1923	3.945	1.882	3.357	3.304	1.205	1.482*
1924	3.946	1.882	3.367	3.304	1.202	1.482
1925	4.456±	1.882	2.650±	3.304	1.202	1.482
1926	4.715	1.882	2.693	3.304	1.202	1.482
1927	4.717	1.882	2.693	3.304	1.214	1.480
1928	4.718	1.926	2.761	3.304	1.218	1.480
1929	4.733	1.926	2.804	3.304	1.218	1.487
1930	4.907	1.926	2.804	3.304	1.218	1.548

FCCC	0.7	2.2	2.9
FFCC de Mesopotamia	0.8	1.6	2.4
Total (%) (100.0%)	£24.9 (36.7%)	£42.9 (63.3%)	£67.8

Fuente: Memorandum 10th June 1935, enclosed despatch 11th June 1935: Public Record Office (London) Foreign Office Correspondence FO371/18633.

La dimensión y la naturaleza de esta capitalización pueden ser estimadas mediante un examen de los resultados de un año. Durante el ejercicio de 1926/7 el Ferrocarril del Sud importó materiales para el armado de 44 locomotoras, 52 coches, 81 vagones cubiertos, 70 vagones para hacienda y 30 vagones tanque para petróleo. Además, la compañía adquirió 2000 vagones, 200 furgones y 12 locomotoras Garratt. El Central Argentino importó 20 locomotoras, 93 piezas para coches de pasajeros, y en vagones, 500 de 20 t., 800 de 25 y 300 de 45. A ello se agregaron 10 vagones refrigerados y 50 automotores. Las órdenes de las otras compañías se compusieron así: 3 locomotoras Garratt, 8 locomotoras para carga general y 13 tanques para agua en el grupo del Pacífico; 15 coches motores con 9 remolques, 13 dormitorios, 7 comedores y 38 furgones para pasajeros para el Oeste; el Central Córdoba importó 15 locomotoras y 250 vagones de 35 t.; y finalmente los ferrocarriles mesopotámicos adquirieron un ferry-boat diesel, 10 locomotoras Garratt, dos dormitorios y 1200 t. de rieles²⁴.

De esta forma las compañías pretendieron superar las consecuencias de un inadecuado mantenimiento durante la guerra, mejorar la calidad del servicio y levantar los standards de eficiencia. El resultado de todo ello puede ser extraído de los gastos de operación. Aunque los coeficientes de explotación no volvieron a los niveles anteriores a la guerra, en muchos casos declinaron de los picos a los que habían trepado durante el conflicto y al comienzo de la década de 1920.

Cuadro IV: Compañías británicas: coeficientes de explotación (%)

Año	FCS	FCO	Pacífico	FCCA	FCCC	FCNEA	FCER
1913	56	57	61	58	71	60	56
1914	58	58	62	60	68	68	54
1915	60	59	61	59	71	71	76
1916	57	58	61	64	71	59	60
1917	64	66	65	68	73	62	64
1918	76	75	65	76	75	66	62
1919	77	75	71	76	77	68	67
1920	69	69	69	73	78	78	80
1921	84	90	85	84	89	94	89
1922	74	78	71	78	85	86	81

1927	64	64	69	67	74	72	66
1928	68	65	69	67	74	70	62
1929	67	65	70	68	74	70	63
1930	71	76	72	74	87	70	69
1931	70	79	78	73	82	78	68
1932	70	77	77	72		79	73
1933	70	81	82	80		80	95
1934	69	78	79	73		81	89
1935	69	83	74	72		79	80

Fuente: *Memorias Anuales* de las compañías británicas

Clave: se empiezan las negociaciones con el gobierno federal para la transferencia de las vías del FCCC al FC del Estado.

En parte, la tendencia descendente en los coeficientes que comenzó a principios de los 20^{os} fue el resultado tanto de los incrementos autorizados en los fletes como del esfuerzo gerencial para reducir costos. Por otro lado, la relativa estabilidad de dichos coeficientes al promediar la década, un momento de aumento de los costos ferroviarios, resultó de la eficiencia por reemplazo de material, la reconfiguración de la red (y alguna extensión) y de la aplicación de nueva tecnología –hechos subrayados por datos sobre inversión y equipamiento que antes dimos. La adquisición de nuevo material y equipamiento fue financiada por igual con el nuevo capital y las entradas corrientes y, según las compañías, fue resultado directo de la prosperidad de la parte final de la

valle del Río Negr

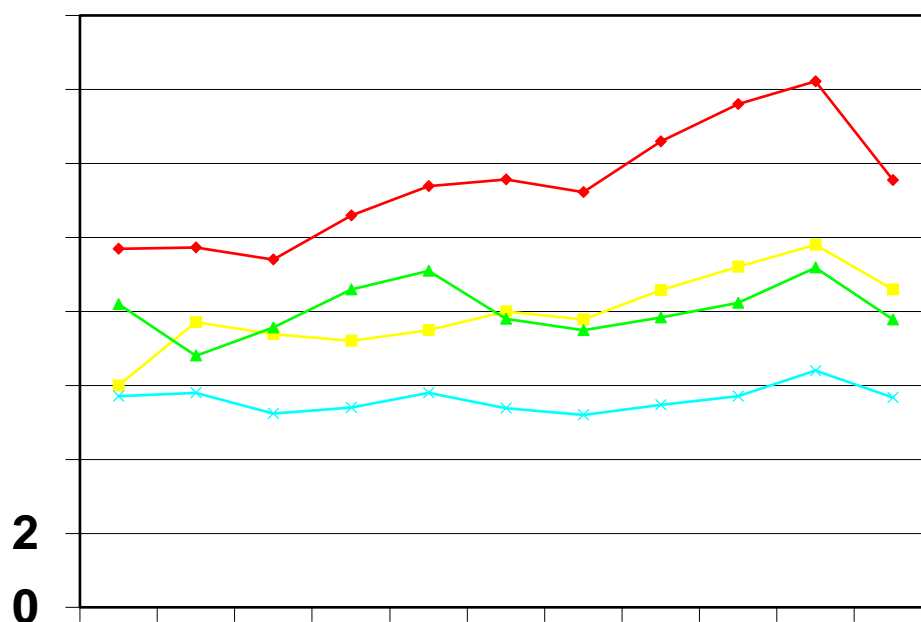
Ferrocarril Oeste fue aún más espectacular: entre 1921 y 1930 el volumen del tráfico de pasajeros aumentó aproximadamente en un 170%⁴⁹.

Las mejoras, sin embargo, no quedaron confinadas al desarrollo de nuevas cargas y a la modernización de los servicios de pasajeros. Concientes de la precaria situación prevaleciente en la industria británica del carbón, y del efecto adverso de la volatilidad del tipo de cambio en los costos operativos, las compañías de Londres siguieron políticas de sustitución de importaciones. Con el objeto de reducir su dependencia de las fuentes extranjeras de suministro los ferrocarriles desarrollaron fuentes de energía locales. Antes del Primera Guerra el Sud, el Oeste y el grupo del Pacífico habían formado un consorcio, la Compañía Ferrocarrilera de Petróleo, para explorar y refinar petróleo. Para 1924 el emprendimiento estaba suministrando a las compañías miembro con alrededor de 36000 toneladas métricas de petróleo. Dos años Después la producción alcanzó 137400 toneladas métricas⁵⁰. El aumento del suministro del combustible líquido alentó a los ferrocarriles a convertir sus locomotoras a vapor de carboneras en quemadoras de petróleo, de tal forma que para 1926 más de la mitad de las necesidades de combustible de las tres compañías eran satisfechas con es combustible⁵¹. Al final de la década la participación del petróleo de la Compañía Ferrocarrilera de Petróleo era más que suficiente para llenar las necesidades del Pacífico⁵². El Central Argentino también había entrado en el proceso de sustituir carbón por petróleo. El petróleo era unos de los rubros que venía experimentando un crecimiento más rápido en las cargas de la compañía y en 1928 ocupaba el cuarto lugar en las entradas⁵³. La tendencia hacia la petrolización continuaría con más intensidad cuando la depreciación del peso hizo a las importaciones de carbón aún más difíciles durante los 30øEn 1912/14, el petróleo

Fuente: *Memorias Anuales* de las compañías

Clave: FCSpt FC Sud: productos totales; FCSgt Sud: gastos totales; FCOpt Oeste: productos totales;
FCOgt Oeste: gastos totales.

Gráfico II: FCCA, y FCP (Grupo Pacífico): datos financieros de operación (millones de libras)



Fuente: *Memorias Anuales* de las compañías

Clave: FCCApt Central Argentino Productos Totales; FCCAgt Central Argentino: gastos totales; FCPPT Grupo Pacífico: productos totales; FCPGT Grupo Pacífico: gastos totales.

Gráfico III: FCCC, FCER y FCNEA: datos financieros de operación (millones de libras)

Fuente: *Memorias Anuales* de las compañías

Clave: FCCCpt Central de Córdoba: productos totales; FCCCgt Central de Córdoba: gastos totales; FCERpt Entre Ríos: productos totales; FCERgt Entre Ríos: gastos totales; FCNEApt Nord Este Argentino: productos totales; FCNEAgt Nord Este Argentino: gastos totales.

Como los gráficos confirman, aunque había una variación considerable en la intensidad de la disminución del ingreso, todas las compañías experimentaron una profunda contracción en los ingresos netos al comienzo de la década en la medida que los ingresos brutos bajaban y los gastos de explotación subían. Esto en relación tanto con compañías como el Oeste o el Sud, que disfrutaban de buena reputación por su eficiencia operativa y su administración eficaz, como con el Central Córdoba y las líneas mesopotámicas con una cuenta de capital muy exigida que las hacían especialmente susceptibles al tráfico variable y a los cambios en el ingreso. También muestran que esas compañías que invirtieron más en promover el crecimiento del tráfico y su diversificación, en la aplicación medidas para controlar la suba del costo de operación y en innovación técnica fueron las que lograron brechas más amplias entre los costos y los ingresos. Por ejemplo, y sin perjuicio de cambios en los ángulos de las curvas, los gráficos del Sud y del Central Argentino, dan prueba de una amplia divergencia entre los ingresos brutos y los costos operativos, si bien la tendencia es a aumentar los ingresos

decir que la disputa ocurrió en un mal momento. En realidad, como quedaría claro en 1933, marcó el comienzo del fin de la vinculación ferroviaria argentino británica.

Conclusión

Los ingresos de alto nivel para las empresas facilitaron la aplicación de políticas diseñadas para frenar las presiones adversas tanto sobre las compañías como sobre los productores durante el período de entreguerras. La eficiencia en la operación ferroviaria permitió la adaptabilidad del sector exportador: diversificación e innovación significaron que las redes británicas fueron capaces de satisfacer las demandas de transporte de los intereses rurales en un momento en que la eficiencia en costos era particularmente importante. Al menos para el Ferrocarril Sud, la diversificación alentó el mantenimiento de una rentabilidad general a pesar de una tendencia adversa en los ingresos. En 1927 su presidente afirmaba que alrededor del 12 % de los beneficios distribuidos a las acciones ordinarias provenían de fuentes distintas a aquella definidas como operaciones ferroviarias estrictas⁵⁷.

La prosperidad disfrutada por las compañías durante la 6()-207(W* gu7(s)-607(m)7(omi)7(on