Capital interno e industrias menores en Cuba (1880-1920) [1]

María Antonia Marqués Dolz

El Centenario de 1898 incentivó el debate acerca de las relaciones hispano-cubanas y su continuidad postcolonial. [2] Un proceso histórico como el finisecular, que culminó con el cese de la dominación española en Cuba pero no con la presencia peninsular en la mayor de las Antillas, tenía que atraer a los especialistas, quienes, entre otras cuestiones, retomaron la referida al capital español colocado en la Isla antes y después de 1898.

No se trataba de un terreno virgen. La historiografía española había investigado los ciclos de formación de fortunas y el trasvase de capital protagonizados por la elite hispano-antillana a lo largo del siglo XIX, así como el impacto socioeconómico del flujo migratorio hispano en Cuba durante las primeras décadas del siglo XX. [3] La historiografía cubana, a su vez, había analizado la dinámica de las agroindustrias azucarera y tabacalera y la infraestructura comercial, financiera y ferroviaria, sectores donde fueron significativas las inversiones de capital español, convertido en interno después de 1898. [4]

[1] Este artículo es resultado de la Tesis Doctoral *Empresas y empresarios en las entidades industriales menores de Cuba (1870-1920)*, defendida en la Universidad Autónoma de Madrid en enero de 1998, dirigida por los Dres. María Pilar Pérez Cantó y Óscar Zanetti, gracias a una beca doctoral otorgada por la Agencia Española de Cooperación Internacional. Agradezco las sugerencias de los evaluadores de la revista *Tiempos de América*.

[2] Ver Antonio SANTAMARÍA y Consuelo NARANJO: "El 98 en América. Últimos resultados y tendencias recientes de investigación", *Revista de Indias*, 215 (1999), pp. 203-274.

[3] Ver Ángel BAHAMONDE y José Gregorio CAYUELA: *Hacer las Américas, Las elites coloniales españolas en el siglo XIX*, Madrid, Alianza, 1992; Jordi MALUQUER: *Nación e inmigración: los españoles en Cuba (ss. XIX y XX)*, Colombres (Asturias), Júcar, 1992 y Consuelo NARANJO: "La inmigración española en Cuba, 1880-1953", en: Consuelo NARANJO y Tomás MALLO (eds.): *Cuba la perla de las Antillas*, Aranjuez (Madrid), Doce Calles, 1994, pp. 121-136.

[4] Se entiende por capital interno el invertido en Cuba por empresarios españoles y cubanos organizados en empresas cuyo centro de decisión se encontraba en dicho país.

Tiempos de América, nº 7 (2000), pp. 85-97

Los títulos publicados en la Isla hasta la década de 1970 observaron ese proceso, sobre todo, desde el ángulo del desplazamiento sufrido por la burguesía hispano-cubana frente al capital extranjero, británico o norteamericano. [5] Sin embargo, a finales del decenio de 1980, obras de síntesis como la editada por el Instituto de Historia o los volúmenes que Jorge Ibarra dedicó al estudio de la sociedad cubana en la primera mitad del siglo XX, abordaron la procedencia y el destino de los capitales invertidos en Cuba, además de la relación entre los inversores y el devenir de la nación. [6] Todavía ponían el acento en el rol antinacional de la burguesía insular, pero matizaban el enfoque estructural dominante hasta entonces, al tomar en consideración la movilidad que tuvo como escenario a la sociedad postabolicionista.

En la frontera entre la mencionada producción historiográfica y la apertura temática y conceptual vinculada con el Centenario de 1898, el libro de Alejandro García *La gran burguesía comercial en Cuba (1899-1920)* marcó un punto de inflexión. [7] Aunque compartía supuestos teóricos ya manejados por los historiadores precedentes, como los relativos a la evolución del capital comercial interno en correspondencia con las etapas de desarrollo del capitalismo o a la penetración imperialista y sus implicaciones para la burguesía hispano-cubana, no es menos cierto que amplió la visión existente al destacar la importancia de las ciudades portuarias y de la "polivalencia mercantil" de los hombres dedicados a los negocios comerciales. [8] Sin abandonar el análisis de clase, el autor también incorporó la metodología de la historia empresarial.

Desde la óptica socioclasista o desde la empresarial, la trayectoria del capital interno más allá de los sectores claves de la economía cubana apenas ha sido investigada. Además de la obra pionera de Jesús Chía, *El monopolio del jabón y el perfume en Cuba*, [9] sólo contamos con los apartados que dedicó Ibarra a la burguesía comercial e industrial y con las referencias dadas por García sobre manufacturas urbanas fomentadas por comerciantes portuarios; mas tal panorama responde al sentido de trascendencia de una historiografía que minimizó la importancia del tema, al fijar su interés en los factores que frenaron la diversificación productiva de la economía insular.

Las páginas que siguen son deudoras de la apertura que acompañó al debate académico desarrollado a propósito del Centenario de 1898 y de la revisión historiográfica iniciada en la década de 1980 alrededor de la industrialización en América Latina. Pretenden informar, hasta donde las fuentes disponibles lo permiten, acerca de la actuación de empresarios que colocaron capital en rubros industriales no azucareros ni tabacaleros a los que Julio Le Riverend agrupó bajo el calificativo de industrias menores. [10]

---

[5] Ver Óscar PINO SANTOS: *El asalto a Cuba por la oligarquía financiera yanqui*, La Habana, Casa de las Américas, 1973 y Jürgen KUCZYINSKI y otros: *Monopolios norteamericanos en Cuba. Contribución al estudio de la penetración imperialista*, La Habana, Ciencias Sociales, 1973.

[6] Ver INSTITUTO DE HISTORIA DE CUBA: *Las luchas por la liberación nacional y los cambios estructurales (1868-1898)*, La Habana, Editora de Ciencias Políticas, 1996 y Jorge IBARRA: *Cuba: 1898-1921. Partidos políticos y clases sociales*, La Habana, Ciencias Sociales, 1992 y *Cuba: 1898-1959. Estructura y procesos sociales*, La Habana, Ciencias Sociales, 1995.

[7] Alejandro GARCÍA: *La gran burguesía comercial en Cuba (1899-1920)*, La Habana, Ciencias Sociales, 1990.

[8] Alejandro GARCÍA: *La gran burguesía...*, p. 37, entiende por esto "...en primer lugar el ejercicio de ambas vertientes del comercio exterior –importación y exportación– y, en segundo lugar, la importación simultánea de productos de distinto género".

[9] Jesús CHÍA: *El monopolio del jabón y el perfume en Cuba*, La Habana, Ciencias Sociales, 1977.

[10] Julio LE RIVEREND: *Historia Económica de Cuba*, La Habana, Ed. Pueblo y Educación, 1985, p. 545.

Los datos manejados por la Comisión Nacional de Estadísticas y por Leland Jenks indican que la presencia del capital extranjero en industrias menores fue, en términos relativos, no sólo tardía sino también secundaria. [11] Según la Comisión, en 1925 dicho capital apenas alcanzaba los 9.131.300 pesos en empresas industriales orientadas hacia el mercado interno (25% del total colocado en dichas industrias). A su vez, Jenks, cuyos estimados podrían ser más fidedignos debido a la infravaloración de la que adolecen las estadísticas publicadas por la otra fuente, [12] ni siquiera incluyó de forma independiente a ese sector dentro de los 205.000.000 pesos atribuidos a las inversiones estadounidenses en 1911. Para el autor de *Nuestra colonia de Cuba,* el dinero de esa procedencia colocado en fábricas al concluir el primer cuarto del siglo XX ascendía a unos 15.000.000 pesos, frente a un total de 1.150.000.000 pesos invertidos por Estados Unidos en la Isla. Entre las empresas más destacadas que operaban en la industria, en opinión de Jenks, se encontraban: la American Agricultural Chemical Company y la Armour Company (abonos y otros productos químicos), la Cuban Carbonic Company (ácido carbónico), la Air Reduction Company (acetileno), la Cuban Distilling Company (alcohol) y la Cuban Cement Corporation (cemento). Para el capital norteamericano resultaron atractivos los rubros afectados por el cambio tecnológico finisecular, en los cuales se había implantado el sistema fabril.

Tampoco disponemos de datos precisos acerca de las inversiones industriales realizadas por ciudadanos españoles. Se calcula que en 1927 el capital colocado por éstos en la industria ascendía a 24.534.414 pesos, pero no conocemos su distribución sectorial y, por tanto, no podemos determinar el monto del destinado específicamente a las industrias no azucareras ni tabacaleras. [13]

El saldo de este proceso inversor no es despreciable. Aun ateniéndonos a la información incompleta ofrecida por la Comisión Nacional de Estadísticas y Reformas Económicas, tenemos que en 1925 el capital invertido en sociedades industriales se estimaba en 40.601.551 pesos. [14] En igual año, el país contaba como mínimo con unos 744 establecimientos manufactureros no azucareros ni tabacaleros que aportaban no menos de 15.889 puestos de trabajo a la economía cubana. [15] El lugar de este sector dentro del entramado productivo del país puede apreciarse también en perspectiva comparada. Para ello habría que tener en cuenta que al concluir el primer cuarto del siglo XX, la industria azucarera contrataba a unos 20.000 empleados fijos en 181 ingenios (sin incluir los casi 100.000 que empleaba para realizar la zafra) y la tabacalera, con 170 unidades productivas, ofrecía empleo a 9.534 trabajadores. [16]

---

[11] Ver COMISIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y REFORMAS ECONÓMICAS: *Estadísticas,* La Habana, 1927-1933 y Leland JENKS: *Nuestra colonia de Cuba*, Madrid, Aguilar, 1929, pp. 192-195.

[12] La Comisión Nacional de Estadísticas no pudo recopilar datos sobre todas las instalaciones manufactureras no azucareras ni tabacaleras existentes en el país, sino acerca de una parte de ellas. Debido a la ausencia de censos industriales, los historiadores cubanos las han utilizado con reserva; al respecto ver Lionel SOTO: *La Revolución del 33* (varios vols.), La Habana, Ed. Pueblo y Educación, 1985, vol. 1, pp. 240-245.

[13] Datos de ÁLVAREZ ACEVEDO: "La colonia española en la economía cubana", citados por Consuelo NARANJO: "La inmigración española en Cuba (1880-1953)", ob. cit., p. 135.

[14] Ver COMISIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y REFORMAS ECONÓMICAS: *Sociedades industriales de todo tipo existentes en la república de Cuba en 1925*, La Habana, primer trimestre de 1928 (todo indica que no incluye a los centrales azucareros, pues en igual año, las instalaciones no azucareras ni tabacaleras, aun excluyendo el capital invertido en las importantes fábricas de cerveza, ascendía a 36.982.000 pesos). Si tenemos en cuenta que Antonio SANTAMARÍA: *La industria azucarera y la economía cubana en los años veinte y treinta*, Tesis Doctoral, Madrid, Universidad Complutense (Instituto Universitario Ortega y Gasset), 1995, p. 103, señala que en 1925 el valor estimado de la industria azucarera ascendía a 400.000 pesos, tenemos que la inversión en industrias menores fue un 10,2% respecto a aquél.

[15] Ver COMISIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y REFORMAS ECONÓMICAS: *Cuadros estadísticos de las fábricas de cervezas y licores y su producción en el año 1926,* La Habana, 1928 y *Producción de las fábricas en el año 1925*, La Habana, primer semestre de 1928.

[16] Ver COMISIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y REFORMAS ECONÓMICAS: *Estadística en relación con la elaboración de cigarros y tabacos en el año 1926*, La Habana, 1928 y Antonio SANTAMARÍA: *La industria azucarera...*, p. 103.

Al margen del carácter indicativo de los estimados estadísticos, la evidencia cualitativa apoya la hipótesis de un predominio del capital interno en las industrias orientadas hacia el mercado interior hasta bien entrado el siglo XX. Además de la conocida evolución sectorial de los capitales británicos y norteamericanos, no sólo en Cuba sino también en el resto de América Latina, las circunstancias históricas que incidieron en el desenvolvimiento de las industrias menores, las características del referido mercado interno insular y las formas de organización industrial prevalecientes en ese sector, así lo sugieren.

El despegue manufacturero acontecido en el último tercio del siglo XIX aún debe ser investigado. A falta de censos industriales, sobre él informan las marcas y patentes tramitadas ante el Gobierno General de la Isla y el Ministerio de Fomento español, las empresas asentadas en los registros mercantiles, la publicidad contenida en las guías comerciales y los epígrafes introducidos en las matrículas de la contribución industrial.

En sentido general, un conjunto de factores estimularon la colocación de capital en industrias locales en las postrimerías del siglo XIX. Entre ellos hay que mencionar la finalización de las relaciones esclavistas de producción y su vinculación directa con la incipiente formación de un mercado interno de bienes y factores, la urbanización, el comportamiento favorable de los precios relativos insulares y la modernización implícita en la legislación mercantil y empresarial promulgadas durante la coyuntura finisecular. [17] Contra dichas inversiones conspiraron el aumento de la carga fiscal, la protección dispensada a las mercancías peninsulares por la Ley de Relaciones Comerciales, puesta en vigor en 1882, y la exportación de capitales o la captación de éstos por el complejo agroindustrial azucarero. [18]

Con el cambio de siglo dicho contexto sólo se modificó parcialmente. La difusión de relaciones monetario-mercantiles, el gradual aumento de la población, una mayor integración del mercado interno debido al avance de las vías férreas [19] y el crecimiento del ingreso nacional al socaire del ciclo alcista de las exportaciones, [20] alentaron una cierta diversificación productiva. Al mismo tiempo, las preferencias arancelarias otorgadas a las mercancías norteamericanas por el Tratado de Reciprocidad Comercial, rubricado en 1902, la escasez o el alto costo de los recursos energéticos, financieros y humanos, amén de la ausencia de protección arancelaria, limitaron el crecimiento industrial.

La ambivalencia de las circunstancias históricas descritas, en relación con la colocación de capital en industrias menores y la pequeñez relativa de un mercado interno en expansión pero desigualmente compartido con las importaciones, incidieron en las características de la organización empresarial en el sector. La mayoría de las instalaciones producía bienes de consumo no duraderos,

---

[17] Sobre urbanización ver James R. SCOBIE: "El crecimiento de las ciudades latinoamericanas, 1870-1930", en: Leslie BETHELL (ed.): *Historia de América Latina. Vol. 7. América Latina. Economía y sociedad,* Barcelona, Crítica, 1991, pp. 202-230; acerca de la disminución de los precios internos insulares en menor medida que los internacionales ver Antonio SANTAMARÍA: "Precios y salarios reales en Cuba, 1872-1914", en: *Revista de Historia Económica,* 2 (2000), pp. 339- 376.

[18] José Antonio PIQUERAS: "La renta colonial cubana en vísperas del 98", en *Tiempos de América*, 2 (1998), pp. 47-69 explica los beneficios que España obtenía de Cuba en las dos décadas finales de la colonia; "Las tarifas industriales", en: *El Avisador Comercial*, 184 (16 de agosto de 1892), p. 2 señala diversos casos que ejemplifican el incremento de la carga fiscal entre 1883 y 1892; por ejemplo, en dicho lapso la cuota de contribución industrial aumentó en un 25% para las fábricas de cerveza, mientras que para las de abono, lo hizo en un 50%; la Ley de Relaciones Comerciales de 20 de julio de 1882 puso a las industrias menores en una situación competitiva desventajosa, pues estableció disminuciones porcentuales progresivas en el arancel insular a las mercancías procedentes de la península con el propósito de implantar el cabotaje entre ambas en 1892.

[19] Tal avance dio cobertura a la mitad Este de la Isla, hasta entonces desprovista de vías, ver Óscar ZANETTI y Alejandro GARCÍA: *Caminos para el azúcar*, La Habana, Ciencias Sociales, 1987.

[20] La historiografía ha denominado ciclo alcista de las exportaciones al comprendido entre la entrada en vigor del Tratado de Reciprocidad Comercial de 1902 y el inicio de la crisis estructural de la economía cubana en 1925, teniendo en cuenta el crecimiento de la producción y de los precios azucareros. Ver Julio LE RIVEREND: *Historia Económica...*; Óscar PINO SANTOS: *El asalto a Cuba...* y Óscar ZANETTI: *Los cautivos de la reciprocidad*, La Habana, EMPES, 1989.

dirigidos sobre todo a los grupos sociales de menor capacidad adquisitiva. Una minoría, como las citadas compañías norteamericanas, algunas fundiciones y talleres de maquinaria, las más importantes plantas edificadas con la finalidad de ofertar materiales de construcción o las mayores unidades productivas que elaboraban bebidas, habían adoptado el sistema fabril y operaban a gran escala. Por último, otras instalaciones eran resultado de eslabonamientos productivos del sector exportador y cubrían una parte de la demanda industrial del azúcar y el tabaco.

Tal heterogeneidad también se manifestaba en la organización interna de los establecimientos industriales. De tal suerte, en la Isla se edificaron instalaciones donde tenían lugar disímiles procesos de producción a partir de una diversificación intra-ramal, opción muy extendida en el sector alimenticio y en el de materiales de construcción; o inter-ramal, como en el caso de los aserraderos mecanizados con fábricas de hielo. Se erigieron otros establecimientos que producían y reparaban artículos diversos o que fabricaban sus propios envases, almacenaban sus insumos y generaban la energía eléctrica que consumían; asimismo, era frecuente que distintas plantas manufacturaran artículos semi-elaborados. En industrias menores coexistían la mecanización y el trabajo artesanal, la concentración obrera y el *putting out system*. Según el caso, y en dependencia de las escalas de producción y de la localización industrial, las empresas pertenecientes a este sector colocaban sus mercancías en los mercados insulares (local, regional o nacional) aunque, eventualmente, también las exportaban.

Situadas las instalaciones industriales, sobre todo en las ciudades portuarias, debido al aprovechamiento de economías externas y al auge urbano propiciado por el desarrollo del sector terciario, tenían incentivos para invertir capital en éstas quienes actuaban en el ámbito comercial (entendiendo como tal no sólo las actividades de importación y exportación, sino las de refacción, almacenamiento y transporte de las mercancías), cuyo control de las redes mercantiles, conocimiento de los patrones de consumo y fácil acceso a las materias primas e insumos importados, les permitía competir con ventaja y rentabilizar las inversiones en infraestructura realizadas para atender las necesidades del sector externo. Asimismo, resultó atractiva la colocación de capital en industrias menores a algunos inversores pertenecientes al mundo azucarero y tabacalero, sobre todo en rubros que satisfacían la demanda generada por tales agroindustrias (jarcia y cordelería, cajones para tabaco, litografías, fundiciones o talleres de maquinaria) o que utilizaban el azúcar como materia prima (chocolates, dulces y confituras). Dichas actividades también constituían una alternativa para aquellos individuos procedentes de las capas intermedias o, desde una concepción más amplia, de los sectores populares, ya que una buena parte de las mencionadas instalaciones operaba a pequeña escala y no era necesario un largo proceso previo de acumulación para la inversión inicial.

En suma, por vías diferentes, en disímiles circunstancias históricas y con diversos fines, accedieron a industrias menores exponentes de un variado espectro social, los cuales dejaron su huella en la fisonomía socioeconómica de una Isla, donde especialización y cierta diversificación complementaria, bajo la impronta del capitalismo, se daban la mano.

Los empresarios

Tratar de agrupar a quienes explotaban instalaciones en industrias menores bajo términos como el de burguesía industrial, puede llevarnos a establecer un signo de igualdad entre empresarios cuya procedencia y posición social era sumamente disímil, o a mostrar como acabada la imagen de un proceso histórico todavía inconcluso. La complejidad del problema se agrava si tenemos en cuenta que los estudios de caso invitan a flexibilizar el tratamiento sectorial dado a la burguesía por la historiografía cubana, y que la evidencia empírica disponible es insuficiente para caracterizar las relaciones de producción en el mundo de las manufacturas. Por tanto, preferimos presentar de modo fragmentario, a la manera de un cuadro impresionista, los procesos de movilidad geográfica y social en los que estuvieron inmersos dichos individuos.

Tomar en consideración la movilidad geográfica implica, en primer lugar, pasar revista al flujo migratorio español, pues como hemos apuntado anteriormente, en 1927 un 45% de la industria estaba en manos de peninsulares. En sentido general, la historiografía ha establecido que a lo largo del siglo XIX disminuyó la afluencia hacia Cuba de catalanes y vascos. Al mediar esa centuria, gallegos, asturianos y santanderinos tomaron el relevo de aquéllos, sobre todo en actividades comerciales y artesanales urbanas. Finalmente, frente al gradual descenso de la inmigración canaria, durante el primer tercio del Novecientos el mayor aporte procedió de Galicia y Asturias.

La información disponible no permite establecer una correlación entre las áreas emisoras en España y la inserción empresarial de los inmigrantes atendiendo a su región de origen. Un análisis cualitativo de este fenómeno, mediante el estudio de casos, indica que a pesar del descenso porcentual de los catalanes, numerosos empresarios y especialistas oriundos de esta región estuvieron involucrados en el despegue manufacturero decimonónico y en su crecimiento en las primeras décadas del siglo XX. Fomentaron, por lo menos, la producción de materiales de construcción, cerveza, jabones, perfumes, velas, tejidos, pastas alimenticias y calzado. En industrias menores también destacaron los asturianos; además de su conocida importancia en el sector tabacalero, éstos colocaron capital en la fabricación de fósforos, hielo, cerveza, cemento y mosaicos. A su vez los santanderinos, dedicados al azúcar y al comercio, auspiciaron la elaboración de bebidas y materiales de construcción. Algunos vascos erigieron fundiciones, e incluso los gallegos, más bien ubicados en actividades poco remuneradas del sector terciario, tuvieron empresarios emblemáticos, debido a sus inversiones intra e inter-ramales en la industria o a su liderazgo en rubros que resistieron la fuerte competencia de las importaciones. Más allá de tal representatividad, el conjunto heterogéneo de actividades manufactureras no azucareras ni tabacaleras contó con la presencia de hombres de empresa procedentes de muchas zonas del territorio español. [21]

Desde otro ángulo, las investigaciones han puesto énfasis en las actividades económicas desempeñadas por los inmigrantes una vez afincados en territorio insular. Éstas han evidenciado que fueron los sectores primario y terciario los que captaron, en términos relativos, el mayor número de aquéllos. Sin embargo, tal distribución coincide con la de la población total con ocupación lucrativa en Cuba entre 1899 y 1919; por tanto, a los efectos de la historia empresarial, reviste más importancia el hecho de que todavía al iniciarse la década de 1930 un 25% de dichos inmigrantes fueran gerentes y socios de actividades mercantiles y manufactureras, así como el proceso de movilidad que no sólo los trasladó *del campo a la bodega*, [22] sino de la agricultura y el comercio a la industria, o los hizo desempeñar –simultánea o indistintamente– actividades sectorialmente diversas.

Dejando a un lado por el momento la movilidad que tuvo como escenario a las empresas, hay que examinar las diversas formas de acumulación y reproducción patrimonial de los individuos que invirtieron en industrias menores, inmigrantes o no, entre 1880 y 1920. No se nos escapa la necesidad de periodizar este proceso. Sin embargo, tal periodización sólo puede tener un carácter tentativo, pues la información ofrecida por los estudios de caso ilumina parcialmente una realidad histórica mucho más compleja. Hecha tal salvedad, es válido añadir que las actividades económicas de dichos hombres no sólo estuvieron condicionadas por las circunstancias generales que acompañaron el desenvolvimiento industrial de la Isla durante el período estudiado, sino por un conjunto de factores, entre los que destacan la existencia de redes familiares (y también inter-étnicas y de paisa-

[21] Ver Jordi MALUQUER: *Nación e inmigración: los españoles en Cuba (s. XIX y XX)*, Colombres (Asturias), Ed. Júcar, 1992; Doria GONZÁLEZ: "Empresarios asturianos del tabaco en Cuba. Siglo XIX", en: Jorge URÍA (ed.): *Asturias y Cuba en torno al 98. Sociedad, economía, política y cultura en la crisis de entresiglos*, Oviedo, Editorial Labor, S.A., 1994, pp. 57-72 y María Antonia MARQUÉS: "El empresariado español en la industria no azucarera insular (1880-1920)", en: Consuelo NARANJO, Miguel Ángel PUIG-SAMPER y Luis Miguel GARCÍA MORA: *La Nación Soñada: Cuba, Puerto Rico y Filipinas ante el 98*, Aranjuez (Madrid), Doce Calles, 1996, pp. 251-265.

[22] Ver Consuelo NARANJO: "La inmigración española...", p. 134 y *Del campo a la bodega: recuerdos de gallegos en Cuba (siglo XX)*, Coruña, Edicios do Castro, 1988.

naje en el caso de los inmigrantes), la experiencia técnico-productiva o empresarial previa y las exigencias inversoras de los rubros receptores de capital.

Si asumimos el criterio de periodización establecido por Ángel Bahamonde y José Gregorio Cayuela para la elite hispano-antillana y sus ciclos de formación de fortunas, encontramos que, como era de suponer, pocos de sus más conspicuos exponentes colocaron capital en industrias menores a finales del siglo XIX. José Eugenio Moré, Julián Alfonso y Madan, Ramón Herrera Gutiérrez, Vicente Galarza o Francisco Álvarez, fueron casos excepcionales. La naturaleza de las inversiones realizadas por éstos, en el refinamiento de petróleo el primero, la fabricación de hielo y cerveza el segundo y el tercero, y en la de cemento los dos últimos, ilustra la transferencia de recursos desde las actividades fundamentales del modelo primario-exportador hacia aquellas dirigidas al mercado interno, también afectadas por procesos técnicos de modernización.

Independientemente del comportamiento adoptado por la cúspide de la pirámide social, un nutrido grupo de individuos comenzó a colocar capital en industrias menores durante la coyuntura finisecular. En ese sentido llama la atención la participación de los comerciantes detallistas en un movimiento inversor que involucró a diversos tipos de empresarios (hacendados, importadores, exportadores y banqueros). En efecto, estrategias tendentes a maximizar beneficios y ampliar los negocios, como la seguida por vendedores de fósforos al por menor, que terminaron elaborando dicho producto en La Habana, y la llevada a cabo por algunos mercaderes-refaccionistas de la misma ciudad, que elaboraban alimentos. Otros ejemplos son la integración vertical, acometida por varios fabricantes de azúcar emplazados en Cárdenas y Cienfuegos que erigieron tonelerías y fundiciones, o la de dispersión de riesgos puesta en práctica por empresarios como Enrique Crespo, quien en 1886 estaba registrado en Matanzas en condición de comerciante y hacendado con destilería y refinería de petróleo. Esos casos ilustran la movilidad inter-sectorial de la sociedad insular en las postrimerías del siglo XIX.

Dicho proceso inversor, sostenido a pesar de la Ley de Relaciones Comerciales de 1882 y del Tratado Foster-Cánovas, firmado en 1891,[23] debió sufrir el impacto de la Guerra de Independencia y de la contracción económica experimentada por el país durante los años finales del siglo XIX y los primeros del XX. Aunque puede afirmarse que a lo largo del ciclo alcista de las exportaciones se mantuvo el trasvase de capital comercial a la industria, no es menos cierto que fue durante la coyuntura de la Primera Guerra Mundial y la inmediata postguerra cuando dicha transferencia se intensificó alcanzando un inusitado auge. Alimentos, textiles, barro, cuero, papel y productos químicos fueron los principales receptores de tales inversiones. En las sociedades anónimas fundadas como expresión de este proceso, se forjaron múltiples alianzas entre empresarios (hacendados, importadores, exportadores y banqueros) inmigrantes o no, emplazados en las ciudades portuarias de la Isla.

Tales alianzas y el perfil productivo y mercantil de los empresarios fueron cuestiones ampliamente divulgadas por las publicaciones de la época. No resulta casual que entre 1917 y 1920 éstas destacaran la trayectoria de hombres que iniciaron sus carreras empresariales en el último tercio del siglo XIX y las llevaron a su máxima expresión en vísperas del *crash* bancario de 1920.[24] Múltiples casos demuestran que el capital comercial permeó todo el aparato productivo de la Isla; entre ellos,

---

[23] Sobre el Tratado Foster-Cánovas, Óscar ZANETTI: *Comercio y poder. Relaciones cubano-hipano-norteamericanas en torno a 1898*, La Habana, Casa de las Américas, 1998, p. 193 plantea que: "España dividía sus concesiones [a Estados Unidos] en dos tarifas, una transitoria –puesta en práctica de inmediato– y otra definitiva, que entraría en vigor en 1892 [...] Esta última incluía la mayor parte de los artículos importados en Cuba, organizados en cuatro listas, según quedasen libres de derechos, recibiesen rebajas de un 50% y un 25% o pagasen derechos especiales. A cambio, Estados Unidos extendía a Cuba y Puerto Rico las franquicias previstas en su arancel y el presidente Harrison prometía solicitar al Congreso una rebaja de derechos al tabaco elaborado cubano, compromiso este cuya efectividad muchos ponían en duda".

[24] Ver *Libro Azul de Cuba*, La Habana, 1917; *Libro de oro hispano-americano. Cuba* (varios volúmenes), Madrid, Sociedad Editorial Hispano-Americana, 1917, vol. 1 y *Diario de la Marina* (agosto de 1918, número extraordinario), s/p.

el de comerciantes con inversiones en la industria azucarera como Emeterio Zorrilla, figura clave en la elaboración de cerveza y en el procesamiento de productos cárnicos; Francisco Arechavaleta, involucrado en la explotación de estos últimos y también del cuero; Alberto y Eugenio Álvarez, pioneros de la manufactura textil, y Regino Truffin, quien invirtió capital en la cerveza y la jarcia.

Llama la atención la trayectoria de comerciantes y hacendados que además eran banqueros, como Pedro Gómez Mena, con intereses en industrias menores derivadas de la explotación ganadera y en la fabricación de vidrio, y la de individuos con vínculos orgánicos con grupos empresariales emplazados en España. Eran notorios, entre ellos, Manuel Otaduy, representante en Cuba de la Trasatlántica Española, accionista y/o directivo de sociedades productoras de cueros, textiles y alimentos. Tampoco quedaron al margen de tal comportamiento inversor importadores como Segundo Casteleiro, ferretero y comprador de maquinaria en el extranjero, que colocó capital en las producciones de papel y jarcia, y Eudaldo Romagosa, personalidad clave en la Lonja de Comercio de La Habana, quien además de explotar almacenes en el puerto capitalino, estuvo inmerso en la dirección de diferentes empresas dedicadas al procesamiento de carne. Máximo exponente de esta tendencia, en la cual intervinieron diferentes bancos emplazados en la Isla, como el Banco del Comercio (BC), el Nacional de Cuba (BNC) y el Español de la Isla de Cuba (BEIC) fue Julián Marimón Juliach, presidente de esta última institución. Azúcar y otros alimentos, comercio, transporte, energía eléctrica, calzado, jarcia y vidrio destacan entre los sectores donde Marimón desplegó su intensa actividad económica.

En los procesos de movilidad territorial y sectorial que ilustran empresarios como los mencionados con antelación, fue decisiva la existencia de redes familiares. Aunque las publicaciones de la época pusieron mayor énfasis en el funcionamiento de éstas y de las inter-étnicas y de paisanaje para el caso de los inmigrantes, todo parece indicar que el aprendizaje previo en los negocios de la familia era un paso obligado para todos aquellos que hicieron del comercio y las industrias menores un sector de inversión. Podríamos poner muchos ejemplos de lo que estamos diciendo, pero preferimos apuntar, de forma sumaria, que la mayoría de los que habían consolidado sus carreras empresariales en la segunda década del siglo XX, iniciaron su singladura como dependientes, tenedores de libros, socios industriales y hasta gerentes de empresas regenteadas por padres, tíos y coterráneos. En la ascención de esos hombres, también el matrimonio jugó un papel significativo. Así lo indican las estrategias de unión conyugal exogámicas y endogámicas que contribuyeron, según el caso, a ampliar el marco de las relaciones sociales o a evitar la dispersión del patrimonio familiar.

La formación práctica en los negocios familiares sólo fue uno de los medios seguidos por los empresarios con el fin de asumir la posterior dirección de aquéllos o de fundar sus propias compañías. Todavía en el siglo XX dicha formación pasaba, cuando se trataba de los estratos superiores del capital interno, por la realización de estudios de diversa índole en las ciudades europeas. Por ejemplo, Eugenio Álvarez, propietario junto a su hermano Alberto del ingenio Australia, estudió química en Lieja y abogacía en Madrid; Víctor Vidaurrazaga Ugarte, figura clave en la planta productora de alpargatas La Cubana, cursó ingeniería civil en Bélgica, y José Blanco Herrera, gerente de la compañía de vapores Sobrinos de Herrera y administrador de las fábricas de cerveza pertenecientes a la Nueva Fábrica de Hielo, de las cuales su familia era accionista principal, se graduó en la Escuela de Comercio de París.

El aprendizaje empírico y la preparación técnica no fueron privativos de los grandes empresarios. La mayoría de las unidades productivas establecidas en industrias menores operaba a pequeña escala y no fueron pocos los individuos que con escaso capital pudieron rentabilizar la pericia profesional y establecerse por su cuenta, sobre todo en la elaboración de artículos cuyo valor añadido estaba asociado a la calidad artística de su diseño o acabado o, en un sentido más amplio, en aquellos rubros menos afectados por el cambio tecnológico que acompañó a la Segunda Revolución Industrial; pues como resulta conocido, la madera, el barro, ciertos alimentos, el cuero y las confecciones textiles mantuvieron formas artesanales o semiartesanales de producción mucho tiempo des-

pués que las tecnologías de proceso continuo y la automatización alcanzasen a ramas como la alimentaria, la metal-mecánica y la química.

En consecuencia, individuos que no habían vivido una larga etapa previa de acumulación pudieron erigir instalaciones industriales en rubros apegados a formas artesanales de producción. Tal resultado afectó a una amplia gama de empleados y hasta a operarios de distinta procedencia, también envueltos en procesos de movilidad social y territorial. [25] Así lo indican experiencias empresariales protagonizadas por fabricantes de materiales de construcción como los hermanos Ladislao y Fernando Díaz, Feliciano Rumayor, Antonio Carbonell y Antonio Cotolí.

Los hermanos Díaz se hicieron famosos en La Habana como pioneros de la producción de cemento en la década de 1890, y de mosaicos en los albores del siglo XX, pero primero habían sido dependientes en almacenes de madera y almacenistas por su cuenta de artículos de barro. Antes de levantar en 1913 su propio taller de artesonados, molduras y planchas de cartón y yeso, Rumayor fue operario de los Díaz. Cuando en 1925, junto al militar y hacendado Benjamín Espinosa aplicó una estrategia de integración vertical para abaratar el coste de sus materias primas, ya era un productor independiente, que había patentado sus innovaciones y colocado sus artículos en el mercado insular.

Similar movilidad estuvo presente en la trayectoria de Carbonell y Cotolí, fabricantes de mosaicos. El primero llegó a la Isla en 1906, luego de formarse en Barcelona y acreditarse como experto en la referida industria. Dos decenios después La Española, instalación en la que aplicó sus conocimientos, era uno de los establecimientos de ese ramo mayores de Cuba. Jesús de Praga gozaba de similar prestigio en el país, pero su gerente, Cotolí había transitado un camino diferente. Antes de ocupar dicho cargo, trabajó en una tienda de víveres en Trinidad y fabricó fideos en Cienfuegos y en La Habana. Este antiguo estudiante de ingeniería, formado en Pontoneros, fue un innovador, pues para elaborar mosaicos había inventado sus propias máquinas.

La elaboración de productos alimenticios y el cuero también permitieron el ascenso social de individuos para los cuales la experiencia y pericia profesional fueron claves. Procedente de Cataluña, el bachiller Lorenzo Vidal Fons se asentó en Santiago de Cuba en 1882. Empleado en un almacén de víveres, inició su carrera estableciendo una panadería y montando la primera manufactura de fideos erigida en la región centro-oriental de la Isla. La perspectiva inversora de este catalán se amplió con su regreso a Barcelona en 1904, donde permaneció hasta especializarse en la producción de pastas alimenticias. En 1912 volvió a Cuba, no sin antes comprar La Confianza, planta instalada poco después en la urbe santiaguera. Por su parte, José Alarma comenzó como dependiente en una peletería, se empleó sucesivamente después como embasador y vendedor, en dos fábricas de calzado, hasta que en 1925 montó su propia manufactura en La Habana.

Los ejemplos podrían multiplicarse, mas sólo pretendemos ilustrar tendencias históricas que involucraron también a la dirigencia política republicana; proceso documentado por Jorge Ibarra en lo que atañe a la presencia en la industria azucarera de fortunas hechas en el ejercicio del poder político, fue común también en otras actividades. Entre los Presidentes de la República destacan el caso de Mario García Menocal (1913-1921) administrador del central norteamericano Chaparra y propietario del Palma, directivo de Habanera Industrial (alimentos) y de Cerámica Cubana (barro), y el de Gerardo Machado Morales (1921-1933), propietario del Central Carmita, de una manufactura productora de hielo y bebidas gaseosas en la provincia de Santa Clara y de varias plantas eléctricas. También llaman la atención casos como el de José Miguel Tarafa, Coronel del Ejército Libertador en la Guerra de Independencia (1895-1898), propietario de los centrales Cuba y Saratoga, quien construyó el Cuba Northern Railroad y Puerto Tarafa, situado en Nuevitas, durante muchos años el embarcardero azucarero más grande de Cuba, y accionista de una empresa productora de medias, y

[25] Los datos ofrecidos acerca de este grupo de empresarios fueron tomados de publicaciones como *Libro de oro hispano-americano...* y la revista *El Fígaro* (1900-1925).

el del General Domingo Méndez Capote, nombrado Vice-Presidente de la República en 1906, accionista y directivo de Papelera Cubana.

Casos como los anteriores indican que paralelamente con los procesos de movilidad sectorial y territorial en el que estuvieron inmersos los hombres de negocios, se forjaron alianzas entre sus diferentes componentes y estratos, y también entre el capital interno y el foráneo. En este último sentido, los criterios que Alejandro García expone al abordar las relaciones orgánicas y funcionales anudadas por la burguesía comercial con compañías extranjeras, pueden hacerse extensivos a los empresarios que se dedicaron al fomento y explotación de industrias menores. Tal comportamiento, que a nuestro juicio aún no había desdibujado el perfil insular del empresariado, los nexos entre él y el español y, en general, la dinámica de las industrias no azucareras ni tabacaleras, debe analizarse tomando también en consideración la evolución de las entidades que operaban en este heterogéneo sector.

LAS EMPRESAS [26]

De una ojeada a las guías comerciales publicadas entre 1880 y 1920 salta a la vista el panorama empresarial de las principales urbes insulares. En ese último año y en lo que respecta a industrias menores, en Cuba operaban varias compañías productoras de artículos similares, con establecimientos situados en el mismo perímetro urbano, algunas que fabricaban una línea específica de mercancías, pero habían establecido sucursales en más de una ciudad y otras multiproductoras que explotaban distintas instalaciones en una localidad o, incluso, que elaboraban bienes diversos en una sola planta.

La apuntada dispersión de riesgos también se había traducido en la fundación de empresas al frente de las cuales se situaba un reducido grupo de familias. Por ejemplo, en 1902 la familia Crusellas aparecía registrada como Crusellas, Rodríguez y Cía. en la fabricación de aguas minerales, Crusellas, Hermano y Cía. en la elaboración de jabón, y Crusellas y Cía. en el comercio minorista. En 1920 Francisco Solana se desdoblaba en Solana, Hermano y Cía., propietaria del establecimiento La Habanera, dedicado a litografía y sellos de goma, y Solana y Cía., dueña de un taller de encuadernación; Enrique Gancedo actuaba como Gancedo, Toca y Cía. en un almacén y aserradero de madera, y como Gancedo y García en la manufactura de tejas y mosaicos; por último, Manuel Galdo contaba con Manuel Galdo y Cía. (fundición y ferretería) y con Kates y Galdo (La Metalúrgica Cubana). Además de tales sociedades (unipersonales, colectivas y comanditarias), los empresarios apelaron a la limitación de riesgos mediante la constitución de sociedades anónimas.

El lugar ocupado en las industrias menores por las distintas formas de organización empresarial es difícilmente cuantificable. No obstante, tomando de nuevo con reserva los datos compilados por la Comisión Nacional de Estadísticas y Reformas Económicas, observamos que al concluir el ciclo alcista de las exportaciones cubanas, en ese sector predominaban las formas tradicionales. Del total de compañías registradas por dicha Comisión en 1925, las unipersonales representaban un 62,1% y las colectivas un 21,52%. Las anónimas y comanditarias, respectivamente, eran sólo un 5,88% y un 7,10%. [27] Tales datos, correspondientes a una estructura industrial en la que predominaban los talleres artesanales y manufactureros, contrastan con los del sector azucarero, donde un 87% eran sociedades anónimas, porcentaje que disminuye hasta un 75% si sólo se toman las firmas

[26] La información sobre las sociedades colectivas, comanditarias y anónimas que se comentan en este acápite ha sido tomada de numerosos legajos atesorados en el Archivo Nacional de Cuba, *Registro Mercantil de La Habana. Libros de Sociedad,* Sección Primera.

[27] COMISIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y REFORMAS ECONÓMICAS: *Producción de las fábricas en el año 1925,* La Habana, primer semestre de 1928.

de propiedad hispano-cubana. Sin embargo, cualquier comparación tendría que tener en cuenta que la transformación de estas últimas fue relativamente tardía, pues en 1913 apenas un 25% operaba con la responsabilidad limitada.[28]

El predominio de formas tradicionales y, simultáneamente, la adopción de otras más modernas desde finales del siglo XIX, no debe analizarse únicamente desde el punto de vista de la estructura industrial y sus características, ni del examen exclusivo de estrategias empresariales que, como ya apuntamos, redujeron los riesgos mediante la constitución de sociedades unipersonales, colectivas y comanditarias. Las ventajas que otorgaba a éstas el Código de Comercio aplicado a Cuba en 1886 (ligeramente modificado una vez instaurada la República en 1902) y el *modus operandi* de las compañías industriales en países de industrialización tardía, extremos bastante analizados por la historiografía, garantizaban hasta cierto punto su viabilidad y ajuste a las circunstancias históricas, sobre todo en casos como los que estudiamos aquí: productoras para el mercado interno, pequeñas y con problemas de financiación. De nuevo, sólo podemos profundizar en el tema mediante la información aportada por un conjunto de sociedades que adoptaron diversas formas jurídicas.

Compañías como las fundadas por Aurelio Soler y José Bulnes en el calzado, José y Juan Sabatés en los jabones, y Enrique Gancedo en la madera y los materiales de construcción, ajustaron su escala de producción al tamaño y la estructura del mercado insular. Dedicadas a la fabricación de bienes de consumo, las dos primeras, y relacionadas con la urbanización y la demanda de la agroindustria azucarera, la última, todas tuvieron un rasgo en común: la adopción de la responsabilidad ilimitada como forma de organización. Ello, sin embargo, no comportó la adscripción permanente a una sociedad, pues la breve duración de las razones sociales fundadas por sus dueños les permitió cambiar de forma jurídica y asumir, indistinta y/o sucesivamente, los tipos colectivo y comanditario, según conviniera en cada momento y actividad.

La búsqueda de financiación destacó entre las causas que incidieron en la adopción de una u otra modalidad organizativa. De tal suerte, cuando en 1905 Soler y Bulnes se transformaron en una sociedad en comandita, lo hicieron con el objetivo de captar capital de la empresa talabartera que giraba como Francisco Palacio y Cía. Asimismo, no fue casual el hecho de que entre 1881 y 1892 el comerciante-banquero catalán José Balcells fuera socio comanditario de sus coterráneos Juan y José Sabatés. Las relaciones familiares y de paisanaje tuvieron también importancia a la hora de optar por un tipo u otro de compañía. Incluso, en casos como el de Gancedo, se superpusieron ambos, pues la modalidad en comandita le permitió asociar a familiares como Bernabé Toca Campuzano, residente en Santander, que aportó capital por tal vía.

El parentesco y la participación en los beneficios también contribuyeron a la formación de empresarios en las sociedades de responsabilidad ilimitada. Baste citar como ejemplo el caso de Joaquín Boada, cuya carrera empresarial comenzó en 1899 en calidad de administrador de Sabatés y Hermano. En 1905 la razón social se inscribía como Sabatés Boada, cuando el segundo aportaba a la firma capital prestado por el primero, y se transformaba en socio-gerente. En 1915, después de liquidar sus intereses en ella, Boada creó la planta productora de jabón La Purísima y se convirtió en un empresario independiente.

Si bien las formas colectivas y comanditarias dieron margen al crecimiento de empresas como las citadas en párrafos anteriores, permitiendo la autofinanciación y la preservación de intereses familiares, otras compañías, fundadas bajo parámetros similares, se transformaron en anónimas durante el período estudiado. Con independencia de las ventajas ofrecidas por los tipos de carácter personalista: "tanto por la limitación del riesgo como por la liquidez de las participaciones sociales y la posibilidad de captación de grandes sumas, la sociedad anónima representa el pilar fundamental del desarrollo capitalista".[29]

---

[28] Antonio SANTAMARÍA: *La industria azucarera...*, p. 103.

[29] José Ramón GARCÍA: "Las sociedades colectivas y comanditarias en la dinámica empresarial española del siglo XIX", *Revista de Historia Económica*, 12 (1994), pp. 175-176.

La Cubana y Papelera Cubana se constituyeron como sociedades anónimas entre 1913 y 1919. No obstante, en sus inicios, estaban organizadas bajo formas jurídicas de responsabilidad ilimitada. La primera, pionera en la fabricación insular de alpargatas, se fundó en 1910 como Careaga y Bolinaga, transformándose al año siguiente en una compañía en comandita. Los orígenes de la segunda datan de mediados del siglo XIX, pero hacia 1886 la firma que explotaba la manufactura de papel de Puentes Grandes ya aparecía registrada como Castro, Fernández y Cía., S. en C., empresa familiar que, de modo similar a las fundadas por Gancedo, captaba capital de accionistas absentistas residentes en España y que, como la fundada por Sabatés, también contribuía a la formación de socios industriales y dependientes, pues les daba participación en el reparto de utilidades y en el desempeño de funciones administrativas.

El mercado interno, en términos de competitividad y estructura, determinó el comportamiento de las sociedades anteriormente mencionadas. La Cubana enfrentaba la competencia de los productos importados de España. Papelera compartía una situación semejante, pero con respecto a los de procedencia norteamericana. En consecuencia, la necesidad de captar significativas sumas de capital, para poder competir, aparece como móvil principal en la transformación organizativa y legal apuntada. Naturalmente, en tal transformación también influyeron causas tecnológicas. De hecho, la primera mecanizó su proceso productivo al registrarse como anónima y la segunda concluyó su larga transición hacia el sistema fabril entre 1917 y 1925 cuando las compañías que sucesivamente se situaron al frente de ésta, introdujeron nuevos métodos de producción y renovaron su maquinaria.

Además de firmas que transitaron de las formas tradicionales a las modernas, otras se constituyeron como sociedades anónimas desde su creación. La evidencia empírica disponible permite afirmar que en tal estrategia concurrieron, simultánea o indistintamente, tanto razones de mercado y tecnológicas como una amplia gama de intereses y relaciones empresariales. Por ejemplo, la Nueva Fábrica de Hielo, fundada en 1888, y la Defensa, establecida en 1891, con el fin de producir hielo y cerveza la primera, y fósforos la segunda, fueron promovidas en sus inicios por comerciantes detallistas como respuesta a la gestación de oligopolios en el abastecimiento del consumo interno, hecho que explica por qué fue necesario dividir la inversión en pequeñas participaciones y, por tanto, adoptar la responsabilidad limitada.

En casos como El Almendares, sociedad anónima formada a finales del siglo XIX para producir cemento y otros materiales de construcción, dicho tipo de asociación estuvo relacionada posiblemente con la transición hacia el sistema fabril de un sector afectado por los cambios tecnológicos finiseculares. La elevada solvencia de su reducido grupo de accionistas y las inversiones realizadas en sus instalaciones industriales a principios del siglo XX, parecen corroborar dicha hipótesis.

La sociedad anónima también tuvo como accionistas a empresas tradicionales. Así lo indica el caso de La Cubana, constituida en 1903 con el fin de producir mosaicos, pues su accionariado estaba formado por las compañías colectivas Ladislao Díaz y Hermano, y Planiol y Cagiga, que siguieron operando como tales en otros sectores también comprendidos dentro de la industria de materiales de construcción. A diferencia de ésta, durante la coyuntura de la Primera Guerra Mundial y la inmediata postguerra se formaron en La Habana firmas de responsabilidad limitada por fusión, que dieron lugar a una centralización parcial del capital en distintos rubros. Nos referimos, entre otras, a Manufacturera Nacional, Industrial Sombrerera, Nacional de Perfumería, Nacional de Calzado, Fábricas Unidas de Velas y Licorera Cubana, cuyos promotores atendieron a la necesidad de reducir el coste de sus materias primas para disminuir los precios y aumentar los beneficios durante una etapa inflacionaria, así como de captar capital, debido a las importantes posiciones que ostentaban en la banca insular algunos de los principales accionistas que promovieron estas estrategias de integración horizontal. Por su parte, la concentración vertical también dio lugar a la formación de sociedades anónimas como Curtidora Cubana, fundada en 1912 por iniciativa de varios fabricantes de calzado y talabarteros.

El grado de modernización alcanzado a partir de la sociedad anónima en industrias menores debe ponderarse con sumo cuidado. Si tomamos como indicador la separación entre propiedad y gestión, encontramos que la mayoría de los consejos de dirección de dichas sociedades estaban integrados por sus accionistas principales. Por supuesto, en este extremo se evidencian gradaciones. Entre las postrimerías del siglo XIX y los albores del XX, los socios y gerentes eran los mismos dueños. En la segunda década de esta última centuria, la estructura de dichas sociedades anónimas se volvió más compleja, las figuras del director, vice-director, secretario y abogado-consultor, tenían una connotación técnico-financiera propias de una organización empresarial moderna. Sin embargo, tales casos constituyeron una minoría, pues la responsabilidad limitada y la referida distinción propiedad-gerencia todavía mostraban un carácter embrionario al concluir el período estudiado.

El desenvolvimiento histórico corrobora en las industrias menores cubanas los beneficios y las limitaciones tanto de las formas jurídicas tradicionales como de las modernas. Flexibilidad, ajuste, autofinanciación y continuidad del proyecto empresarial caracterizaron a las primeras; la captación de recursos financieros, el poder negociador y el entrelazamiento de capitales que propiciaba la transición hacia el sistema fabril, pero acompañadas muchas veces por especulación, distinguieron a las segundas.

Si bien el análisis de las formas jurídicas de organización empresarial resulta imprescindible a la hora de valorar el comportamiento del capital interno, deben tenerse en cuenta otras estrategias aplicadas por las compañías que operaban en la Isla durante el período estudiado. En las páginas precedentes se ha aludido a la realización de economías externas y de escala, a la integración vertical y horizontal y a la limitación y dispersión de riesgos, pero también se ha mencionado la importancia de la innovación y difusión de tecnologías y el aprendizaje técnico-empresarial como factores que aceleraron los procesos de movilidad territorial y sectorial y, con ellos, el ascenso y/o la permanencia de los hombres de negocios en el aparato productivo cubano. A tal relación habría que añadir que frente a la competencia de las importaciones, aquéllos trataron de consolidar su oferta mediante el recurso a la publicidad y la audaz comercialización de sus marcas de fábrica, así como adoptando posiciones defensivas que se expresaron en la formación de carteles y en la petición de protección arancelaria y de otro tipo de subsidios.

El capital interno en industrias menores también organizó sus propios espacios institucionales con la fundación del Centro General de Industrias (1884), el Centro Nacional del Fomento Fabril e Industrial de Cuba (1904) y la Asociación Nacional de Industriales de Cuba (1923), pero la vida efímera de las dos primeras agrupaciones empresariales y la creación de la última prácticamente en vísperas de la finalización del ciclo alcista de las exportaciones cubanas, condujo a que la defensa de sus intereses quedara inmersa en la más general de las Cámaras de Comercio, Industria y Navegación que, bajo distintas denominaciones, se organizaron en diferentes ciudades del país. Tal hecho, por otra parte, no sólo era indicativo de la lentitud del proceso histórico de formación de un empresariado industrial, sino de la polivalencia que caracterizó a los principales exponentes del mundo de los negocios.

En resumen, durante el período que transcurrió entre los decenios de 1880 y 1920, las inversiones y conductas empresariales del capital hispano-cubano, predominante en industrias menores hasta bien entrado el siglo XX, contribuyeron a que la economía cubana, pese a su especialización azucarera, alcanzara una cierta diversificación complementaria de aquélla, así como al desarrollo de los procesos de crecimiento económico, urbanización y movilidad social y geográfica que distinguieron a la Isla, sobre todo, durante el ciclo alcista de sus exportaciones.