

ASOCIACION ARGENTINA DE HISTORIA ECONOMICA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TRES DE FEBRERO

XXI JORNADAS DE HISTORIA ECONÓMICA  
Caseros (Pcia. de Buenos Aires) 23–26 de septiembre de 2008  
ISBN: 978-950-34-0492-8

Autor: Martiren, Juan Luis

Pertenencia: FLACSO/Becario Conicet

Correo electrónico: [jlmartiren@hotmail.com](mailto:jlmartiren@hotmail.com)

Dirección: Larrea 1237 6to A – Ciudad de Buenos Aires

Mesa General: Empresas y Empresarios

## **Empresarios y mercado de tierras en el centro-oeste santafesino durante la segunda mitad del siglo XIX. El caso de Guillermo Lehmann (1875-1885)**

### **Introducción**

Es bien sabido que el proceso de colonización agrícola llevado a cabo en Santa Fe durante la segunda mitad del siglo XIX cambió radicalmente la estructura socioeconómica de la provincia.<sup>1</sup> Si bien es abundante la bibliografía que se ha interesado por estudiar este fenómeno desde varias aristas, puede decirse que su abordaje desde el campo de la historia de empresas ha sido poco utilizado.<sup>2</sup>

Esta disciplina, cuyos inicios en el mundo académico se remontan a la década de 1920, experimentó una importante expansión a partir de los años '60, cuando la *business history* norteamericana dio el salto de calidad al publicarse los trabajos de Alfred Chandler. No obstante, pese a la importancia de sus líneas de investigación, también surgieron vertientes de interpretación alternativas, de origen europeo y asiático, que tuvieron buena acogida en el mundo académico local, generando un aporte sustancial en tanto insumo teórico y práctico al tomar a la empresa y/o a los empresarios no sólo como objeto de la historia, sino también como sujetos históricos.<sup>3</sup> Las primeras investigaciones académicas realizadas en el país datan de la década de 1960, aunque su punto de inflexión se produjo en los años '80, cuando la historia de empresas comenzó a ser reconocida como un área de estudios definida, distinguiéndose así como una especialización dentro de la historia económica y social.<sup>4</sup>

¿Qué puede brindar, entonces, la historia de empresas? Debe afirmarse que esta disciplina parte de la idea de que el estudio de caso debiera servir para algo más que el conocimiento de las líneas y las razones de una evolución particular. En rigor, ofrece nuevas claves para la comprensión del pasado a partir de una identificación más cuidadosa y creativa de los actores y de sus estrategias en una perspectiva dinámica. De modo que, si bien existe una tendencia a la multiplicación de estudios de caso, también pueden realizarse análisis comparados sobre trayectorias de firmas, estrategias

---

<sup>1</sup> Cfs.: Gallo, Ezequiel (1983), *La Pampa Gringa*, Buenos Aires, Sudamericana; Bonaudo, M., Sonzogni, E. (s/f), *La política ferroviaria y su impacto en la construcción de mercados. El centro-sur santafesino en la segunda mitad del siglo XIX*, Mimeografiado, CONICET/UNR.

<sup>2</sup> Existen, no obstante, algunas excepciones para el caso santafesino: Sonzogni, E. (1995-6), "Un emprendimiento weberiano en el espacio colonial. La empresa colonizadora de Guillermo Lehmann, de Esperanza (Santa Fe, 1880-86), en *Anuario Escuela de Historia*, N° 17, Rosario, Universidad Nacional de Rosario.

<sup>3</sup> Barbero, M. I. (2006), "La historia de empresas en la Argentina: trayectoria y temas en debate en las últimas dos décadas", en Gelman, J. (coord.), *La historia económica en la encrucijada*, Buenos Aires, AAHE, Prometeo, p. 153

<sup>4</sup> Barbero M. I. y Rocchi, F. (2004), "Cultura, sociedad, economía y nuevos sujetos de la historia: empresas y consumidores", en Bragoni, B. (Ed.), *Microanálisis. Ensayos de historiografía argentina*, Bs. As., Prometeo, p. 128

empresariales u otros aspectos identificados con la operatoria de la empresa, como lo son las formas de propiedad y gestión.<sup>5</sup>

En lo que respecta al desarrollo del capitalismo agrario pampeano, tradicionalmente han existido trabajos dedicados a analizar críticamente el caso de los empresarios rurales, sobre todo los vinculados al sector ganadero. Pese a que aún hoy algunas de las visiones más tradicionales siguen siendo defendidas, en los últimos años muchos historiadores se han volcado al estudio de empresas y empresarios rurales desde perspectivas renovadoras.<sup>6</sup>

Los estudios dirigidos a analizar el agro santafesino en particular también han tenido importantes avances en estos últimos veinte años, aunque no han proliferado todavía estudios particulares que enfoquen su punto de análisis en empresas y empresarios colonizadores.<sup>7</sup> Entendemos que desde esta particular visión se pueden generar nuevos conocimientos en el estudio de una de las variables más importantes de la colonización agrícola santafesina, el mercado de tierras.

Teniendo en cuenta las ventajas y desafíos que un abordaje de este tipo acarrea, el presente trabajo pretende analizar un aspecto particular del proceso de colonización agrícola santafesino: la interacción de los empresarios rurales en el mercado de tierras. Particularmente haremos hincapié en el caso del empresario Guillermo Lehmann, un inmigrante alemán establecido en la colonia Esperanza a mediados de la década del '60, que habría de tener una marcada influencia en la colonización de tierras en el centro-oeste santafesino. Intentaremos, por un lado, vislumbrar las estrategias puestas en marcha por este empresario a partir del análisis de diferentes variables generales; y por otro, intentaremos verificar cómo operaron estas estrategias en la realidad del negocio inmobiliario, prestando atención a las formas de financiación, los medios de pago empleados y los plazos reales de cancelación. De esta forma, nuestra idea es considerar por un lado aspectos micro del negocio de tierras del lado empresario, y por otro, entrever las posibilidades y las formas en que los colonos se servían de esta oferta de tierras. Para ello utilizaremos los datos provistos por los Libros de Contabilidad de la Empresa, de los que seleccionaremos cuentas de colonos correspondientes a dos etapas diferentes de la operatividad de la empresa: las pertenecientes a la formación de las colonias Pilar y Nuevo Torino en el segundo lustro de la década del 70, y las que corresponden a la formación de la colonia Aurelia, ya comenzada la década del '80. Se intenta, en consecuencia, seguir la evolución de las operaciones y comparar las dos etapas.<sup>8</sup>

## **1. La colonización agrícola y las transformaciones en el mercado de tierras.**

---

<sup>5</sup> Barbero, M. I. (2006), Op. cit., p. 166

<sup>6</sup> Ver, entre otros, Gelman, J., Garavaglia, J. C. y Zeberio, B. (1999), *Expansión Capitalista y transformaciones regionales. Relaciones sociales y empresas agrarias en la Argentina del siglo XIX*, Buenos Aires, La Colmena; Sesto, C. (2005), *Historia del Capitalismo Agrario Pampeano. La Vanguardia ganadera bonaerense, 1856-1900*, Tomo 2: Buenos Aires, UB-Siglo XIX; Hora, Roy (2002), *Los terratenientes de la Pampa Argentina*, Buenos Aires, Siglo XXI; Barsky, Osvaldo y Jorge Gelman (2001), *Historia del agro argentino*, Buenos Aires, Grijalbo-Mondadori.; Girbal-Blacha, N. (2002), "Historia y agro: enfoques y debates. Tiempo de empresas y empresarios rurales", en Jumar, F. (ed.), *Empresas y empresarios rurales en la Argentina del siglo XVII al XX*, Doc. de Trabajo Nro. 4, UADE, Buenos Aires.

<sup>7</sup> Además del ya mencionado trabajo de Sonzogni (1995-6), puede citarse en este sentido el trabajo de Eduardo Míguez sobre las tierras de los ingleses en Argentina. Ver Míguez, E. (1985), *Las Tierras de los ingleses en la Argentina (1870-1914)*, Buenos Aires, Editorial de Belgrano.

<sup>8</sup> Debemos remarcar, no obstante, que el análisis que intentaremos realizar es todavía incipiente. Nuestra intención es continuar esta línea de investigación, y en este sentido se busca lograr transcribir y analizar la totalidad de los libros contables y confrontar las cuentas de los colonos con los boletos de venta conservados (que constituyen la fuente más detallada y abundante).

Desde mediados de la década de 1850, se puso en marcha en la provincia de Santa Fe un proceso de colonización agrícola que, como mencionamos en la introducción, generó profundos cambios en la estructura social y económica provincial.<sup>9</sup> Para tener una dimensión del mismo, la provincia pasó de tener sólo 3 colonias en 1860 a más de 400 en 1895.<sup>10</sup> Uno de los aspectos que más relevancia adquirió en este nuevo escenario fue el mercado de tierras, que no quedó indemne a estas transformaciones. En este contexto, entendemos que la función de los empresarios de tierras tuvo un rol fundamental.<sup>11</sup>

Dada la continua expansión territorial de la provincia sobre sus fronteras indígenas - en base al rol del Estado- las nuevas tierras conquistadas fueron progresivamente pasando a manos privadas, destinándose en muchos casos a la colonización agrícola.<sup>12</sup> A diferencia de Buenos Aires, donde sobre las tierras nuevas se expandió mayormente una dinámica ganadería vacuna y luego ovina, se ha afirmado que en Santa Fe, por cuestiones ambientales, algunas tierras no generaban condiciones óptimas para el ovino, lo que habría favorecido el desarrollo agrícola.<sup>13</sup> Puede sin embargo aventurarse que, ante una menor disponibilidad de capital, la conformación de amplios planteles ganaderos refinados se volvía más difícil, por lo que la difusión de la agricultura era una alternativa que podía encararse con inversiones menores, aunque con mayores riesgos.

Una periodización tentativa del fenómeno de construcción de un mercado de tierras podría comenzar con el período anterior a Caseros, cuando ese mercado en la provincia tenía un carácter todavía local, donde predominaban las transacciones entre familias de la elite santafesina -Iturraspe, Echagüe, Iriondo, entre otros- en lo que respecta a dominios plenos, existiendo a la vez una proporción significativa de ocupantes.<sup>14</sup> Pero a partir del contrato de colonización celebrado con Castellanos -que da inicio, al menos formalmente, al proceso de colonización- se presenta un cambio fundamental, ya que se pasa de ese dominio eminentemente local a otro de mayor escala, al entrar en juego nuevos actores -nacionales e internacionales- que intentan valorizar esas tierras a partir de diferentes estrategias. En esta primera etapa (que continúa aproximadamente durante los diez o quince primeros años de la colonización), fueron los empresarios o bien las empresas colonizadoras las que se encargaron de la construcción de la demanda de tierras. Así surgieron las colonias Esperanza (del ya mencionado Castellanos), San Carlos (fundada por la empresa colonizadora Beck & Herzog), Alejandra (fundada por la empresa Thompson, Bonar y Cía.), entre otros casos.<sup>15</sup>

La dinámica en casi todos estos casos era similar: se encargaban de conseguir las familias, incluso a través de compañías de inmigración especializadas con agentes en Europa; costeaban además los pasajes y controlaban el devenir de la colonia. En fin, la amortización del capital se centraba en el fruto percibido de la producción y no necesariamente a partir de la compra, parcelación y venta de las tierras. Puede decirse así que no se trataba de un negocio puramente inmobiliario. En este caso, la estructura

---

<sup>9</sup> Sobre la etapa anterior al proceso de colonización agrícola en Santa Fe, ver: Frid, Carina (2007), *Preludio a la Pampa Gringa: expansión ganadera y crecimiento económico en la Provincia de Santa Fe (1840-1870)*, Ponencia presentada en la Red de Estudios Rurales, Instituto Ravignani, Buenos Aires, 13 de abril de 2007.

<sup>10</sup> Gallo, Ezequiel (1977), *Colonos en armas: las revoluciones radicales en la provincia de Santa Fe (1893)*, Instituto Torcuato Di Tella, Buenos Aires p.6

<sup>11</sup> Ya Gallo en su estudio sobre la colonización agrícola santafesina hace referencia a la importancia de los empresarios privados en este sentido. Ver Gallo, E. (1983), Op. cit., pp. 69 y ss

<sup>12</sup> Bonaudo, M. y Sonzogni, E. (s/f), Op. cit., p. 35

<sup>13</sup> Gallo, E. (1983), Op. cit., p. 135

<sup>14</sup> Si bien orientado al norte de la Provincia de Buenos Aires, el trabajo de Canedo destaca esta situación. Ver Canedo, Mariana (2000), *Propietarios, ocupantes y pobladores. San Nicolás de los Arroyos, 1600-1860*, Mar del Plata, GIHRR-Universidad de Mar del Plata.

<sup>15</sup> Una dinámica similar adquirió la Central Argentine Land Company (CALCo) en una primera etapa. Ver Míguez, E. (1985), Op. cit., pp. 120 y ss.

de las distintas empresas adquirió también una lógica similar: existían administraciones que se encargaban del normal funcionamiento de la colonia, dado que éste era el que garantizaba la percepción de los pagos.<sup>16</sup>

Pero con la fundación de San Jerónimo en 1858<sup>17</sup>, creemos que se genera un cambio significativo en la operatoria: ya no será sólo el empresario quien produzca la demanda, sino que ésta pasará a generarse a partir del accionar de un líder étnico, quien convocará a sus connacionales a través de redes de relación personal.<sup>18</sup> Posteriormente, la misma dinámica del proceso inmigratorio contribuirá a fortalecer la demanda de tierras, por lo que ese aspecto quedará en buena medida resuelto, lo cual no implica desconocer la vigencia de las redes.<sup>19</sup> En este contexto, los empresarios pasarán a encargarse de adquirir tierras provenientes de las constantes expansiones de la frontera u operar sobre dominios privados a fin de parcelarlas y venderlas a inmigrantes. Es así que se pasa a una demanda elástica afianzada localmente y atada a las condiciones de producción agrícola.

En cuanto a la oferta, continúa incrementándose a partir de la acción estatal y su posterior traspaso de ese fondo territorial al sector privado. En esa etapa comienzan a confluir en el mercado los antiguos terratenientes santafesinos, otros personajes de la élite local provenientes del comercio que volcaron sus inversiones al mundo rural, compañías de tierras de capital extranjero con sede local (entre ellas, las relacionadas con el rubro ferroviario), inversores bonaerenses que encuentran buenas oportunidades en las nuevas tierras santafesinas y empresarios que surgen de la incipiente burguesía formada en el *hinterland* colonial (entre ellos pueden nombrarse a Guillermo Lehmann, Christian Claus, Rodolfo Brühl, Enrique Vollenweider, entre otros). Un caso testigo de esta etapa es el de la Empresa Colonizadora de Guillermo Lehmann y el accionar de éste como empresario colonizador, que tomamos como ejemplo debido al acervo documental existente acerca del funcionamiento de la empresa y de su accionar particular en el ámbito público y privado.

## 2. Los empresarios rurales: el caso de Guillermo Lehmann

Se dijo en el apartado anterior que sobre todo a partir de la demanda surgida producto del aluvión inmigratorio, comienza a confluir un variopinto espectro de empresarios en el mercado de tierras. Dentro este grupo debe destacarse la presencia de varios inmigrantes que lograron acumular una significativa porción de capital, que luego volcarían en el negocio de la compra-venta de tierras.<sup>20</sup> Uno de los más importantes integrantes -quizá el más renombrado- de este grupo fue Guillermo Lehmann, quien logró alcanzar un destacado lugar en la zona de colonias.

---

<sup>16</sup> Esta interpretación es fruto de un trabajo actualmente en curso en el equipo de investigación agraria de la Universidad de Belgrano, junto a Osvaldo Barsky, Julio Djenderedjian, Carmen Sesto, Sílcora Bearzoti y otros investigadores.

<sup>17</sup> Vale aclarar que si bien San Jerónimo es una de las primeras colonias fundadas en la provincia –incluso su fundación es anterior a Alejandra y a las colonias creadas por el FC Central Argentino–, sienta un precedente fundamental en lo que respecta al cambio de las estrategias empresariales en el funcionamiento del mercado de tierras. Ver: Djenderedjian, Julio (2008), *Gringos en las pampas. Inmigrantes y colonos en el campo argentino*, Buenos Aires, Sudamericana. Sobre el funcionamiento de redes étnicas, ver: Bjerg, María (2001), *Entre Sofie y Tovelille. Una historia de los inmigrantes daneses en la Argentina, 1848-1930*, Buenos Aires, Biblos.

<sup>18</sup> Ver al respecto el accionar de L. Bodenmann en Oggier, G. y E. Jullier (1984), *Historia de San Jerónimo Norte. Una colonia agrícola – ganadera de inmigrantes suizos en la República Argentina*, Tomo I, Rosario, Apis, pp. 35 y ss

<sup>19</sup> Debe mencionarse aquí el papel que juega el Estado en la promoción de la inmigración y la colonización, sobre todo a partir de la Ley Avellaneda, de 1876. Ver Míguez, E. (1985), Op. cit., pp. 154 y ss.

<sup>20</sup> Ver Bonaudo, M. (2006), La organización productiva y política del territorio provincial (1853-1912”, en Barrera, Darío (Dir.), *Nueva historia de Santa Fe*, Tomo VI, Rosario, Prohistoria Ediciones, pp. 36-44

Lehmann nació en 1840 en Sigmaringendorf (Alemania) y cumplió sus estudios secundarios en Winterthur (Suiza). Llegó a la Argentina en 1862, trayendo la representación de una casa de vinos de origen francés, cuya denominación era Guillermo Lehmann y Cía.<sup>21</sup> Luego de permanecer dos años en Buenos Aires, se estableció en la colonia Esperanza, lugar en el que asentó su base de operaciones hasta su muerte, acaecida en 1886.

En sus primeros años en Esperanza supo relacionarse con familias de la elite santafesina. En este sentido, entabló una sociedad comercial con Mariano Cabal (quien sería Gobernador de Santa Fe en 1869), que se encargaba de proveer bienes al Ejército argentino durante la Guerra del Paraguay.<sup>22</sup> A su vez, en 1868 se casó con Ángela de la Casa, quien pertenecía a una reconocida familia de la ciudad capital.<sup>23</sup>

A la par de su actividad comercial de carácter privado, Lehmann fue también ganando espacio en el sector público al desempeñar numerosos cargos en la colonia.<sup>24</sup> Desde el Juzgado de Paz pudo cimentar un liderazgo que luego lo llevaría a desempeñar un rol fundamental en el funcionamiento de la Municipalidad y en la administración pública local.<sup>25</sup>

Del intercambio epistolar con altos funcionarios del Gobierno santafesino, puede inferirse a su vez la importancia que había alcanzado Lehmann como referente de la colonia a pocos años de haberse instalado en ésta.<sup>26</sup> Así, pueden encontrarse en cartas dirigidas al Ministro de Gobierno -o bien al Gobernador mismo-, recomendaciones para ciertos puestos públicos<sup>27</sup>, operaciones en contra de algunos opositores en la colonia<sup>28</sup>, opiniones sobre el funcionamiento de la Municipalidad<sup>29</sup>, entre otras cuestiones. Por otra parte, un análisis de las críticas de la oposición para con su persona refuerzan la idea del destacado lugar que Lehmann había alcanzado en el espacio político local.<sup>30</sup>

Luego de desempeñar durante varios años el puesto de Juez de Paz, también desempeñó otros cargos públicos de igual o mayor tenor, como el de Sub-Delegado de Policía, Escribano Público y Presidente del Concejo Deliberativo de la Municipalidad.

---

<sup>21</sup> Imhoff, Adriana (1990), *San Guillermo, un pueblo que crece bajo el signo del trabajo*, (s/d.), p. 143. Pueden también verificarse otros datos sobre su persona en su Certificado de *vita et moribus*. Ver AGPSF, Expedientes Civiles, Año 1872, T. III, Nro. 75.

<sup>22</sup> Schobinger, Juan (1957), *Inmigración y colonización suizas en la República Argentina en el siglo XIX*, Buenos Aires, Instituto de Cultura Suizo Argentino, p. 164

<sup>23</sup> Imhoff, A. (1990), Op. cit., p. 143

<sup>24</sup> Su primer cargo importante fue el de Juez de Paz, cuya designación data del 25 de octubre de 1867. Ver AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 31, Año 1867, f. 322

<sup>25</sup> Durante buena parte de 1868 se registra su presencia en carácter de Presidente de las sesiones de la Municipalidad de Esperanza, debido a que ejercía el cargo de Juez de Paz. Luego esto cambia, al elegir la misma Corporación a su titular, entre los miembros de su propio seno. Ver Concejo Municipal de Esperanza, Libro de Sesiones 1861-72, fs. 274 y ss

<sup>26</sup> Ver, entre otros: Municipalidad de Esperanza (1955), *Digesto Municipal*, Tomo I (1861-1906), Esperanza, Editorial Belgrano, en el cual pueden apreciarse las gestiones llevadas a cabo por Lehmann en relación a la Municipalidad.

<sup>27</sup> Algunos ejemplos en: AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 34, Año 1869, f. 1138; Ibid., Tomo 35, Año 1870-71, f. 1048; Ibid., Tomo 36, Año 1871, f. 1387.

<sup>28</sup> Carta al Ministro de Gobierno, Simón de Iriondo: "*Últimamente no se ha presentado la ocasión de poder conversar detenidamente con S. Sa. sobre los asuntos de esta colonia. Son los siguientes: El cura de ésta que sigue aparentándose amigo mío se ha entregado a unos manejos de intrigas para buscar de sacarme del empleo de Juez de Paz. (...) Ahora bien, desafío al cura a que encuentre un motivo plausible por que me hostiliza; solo podrá alegar que yo tengo el carácter demasiado independiente para serbirle (sic) de pantalla y por este motivo quiere nombrar una municipalidad de puros hombres inútiles y de un Juez de Paz instrumento de él...*" Ver AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 34, Año 1869, fs. 1144 y ss.

<sup>29</sup> AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 32, Año 1868, Nro. 13, "Notas de los Jueces de Paz de esta Provincia".

<sup>30</sup> Petitorio presentado por algunos vecinos de la colonia: "*...decimos que el bienestar de la colonia ha desaparecido hace cuatro años, pues su Juez de Paz [Lehmann] parece que calculadamente se empeña en sembrar en ella el terror, cuando no se ocupa de maltratar la reputación de algún individuo por quien sienta personal antipatía. (...) No ha pasado un día...sin que algún habitante haya sido víctima del despotismo o de la ambición de ese mal funcionario.*" Ver AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 36, Año 1871, fs. 1778 y ss

Incluso llegó a ser designado “Encargado de la Inmigración Europea en la República Argentina”<sup>31</sup>, el cual tenía por misión ofrecer colaboración para suministrar noticias, publicaciones y documentos relativos a la inmigración, agricultura y comercio en las colonias.<sup>32</sup>

Otra herramienta utilizada por Lehmann -con fines comerciales, sociales y políticos- que también le fue funcional para posicionarse en el ámbito de las colonias fue la prensa periódica. A partir de 1878 comenzó la edición una publicación semanal que habría de tener gran difusión en muchos centros agrícolas de la provincia, “El Colono del Oeste”<sup>33</sup>. En el plano comercial, no sólo se encargaba de promocionar sus negocios en el mercado de tierras, sino que además promocionaba su destilatorio de bebidas.<sup>34</sup> También lo utilizaba para difundir novedades sobre tecnología, mecanización, semillas, eventos agrícolas, entre otras noticias que pudieran ser de interés para el agricultor.

Asimismo, muchos de sus artículos tenían una fuerte connotación política, producto de la lucha facciosa existente dentro de la colonia. Estas disidencias con grupos opositores encontraban su contrapartida en otro semanario esperancino, El Serrucho,<sup>35</sup> cuyas diatribas contra la figura de Lehmann eran contantes: denunciaban fraudes en las elecciones, malos manejos en las cuentas públicas, manejo abusivo de poder, tráfico de influencias, entre otras cuestiones.<sup>36</sup>

Por otra parte, el liderazgo de Lehmann en la colonia no sólo tuvo aristas políticas y comerciales, sino que también supo plasmarse en las prácticas de sociabilidad.<sup>37</sup> En este sentido, puede mencionarse su participación en calidad de Presidente Honorario de la “Sociedad Italiana de Socorro y Fomento”<sup>38</sup> o de la Sociedad Suiza “Guillermo Tell”.<sup>39</sup> También era muy común que oficiara de anfitrión en las visitas oficiales a las colonias, entre las cuales se destacaron las de algunos gobernadores<sup>40</sup>, y hasta la del Presidente Avellaneda.<sup>41</sup>

---

<sup>31</sup> En El Colono del Oeste se publicó una copia del decreto presidencial que lo nombraba en tal cargo. Ver El Colono del Oeste, Esperanza, 03 de octubre de 1885.

<sup>32</sup> Bianchi de Terragni, A. (1971), *Historia de Rafaela 1881-1940*, Santa Fe, Librería y Editorial Colmegna, p. 191; Según Schobinger, Lehmann supo utilizar este cargo para atraer a muchos inmigrantes para poblar sus colonias, sobre todo italianos del norte. Ver Schobinger, J. (1957), Op. Cit., p. 164

<sup>33</sup> El periódico se publicó aproximadamente entre 1878 a 1885 (no hay una fecha confiable acerca de cuándo se dejó de editar). Según el editor, se trataba de un “*semanario agrícola, industrial, comercial y ardiente defensor de los intereses generales de las colonias*”. Diario El Colono del Oeste, Esperanza, 15 de marzo de 1879.

<sup>34</sup> Sobre el Destilatorio de Lehmann, decía el Inspector Técnico del Departamento Nacional de Agricultura en su visita a las colonias: “*Una destilería que trabaja bien es la fundada en 1878 por el Sr. Lehmann...Esta fábrica emplea de treinta a cuarenta hombres, los cuales ganan de veinte a veinticinco nacionales por mes. Las materias primas consisten en cereales y otras farináceas, y la cantidad empleada alcanza a 2.400.000 libras, los cuales dan un producto anual de 480.000 litros de aguardiente rectificado, que se exporta a Rosario, Buenos Aires y las otras colonias. Un corral de cerdos permite utilizar los residuos para la mantención de mil quinientos de estos animales.*” En *Boletín del Departamento Nacional de Agricultura*, Año VII, Tomo VIII (1884), p. 59

<sup>35</sup> Bonaudo, M., Sonzogni, E. y Cragnolino, S. (1988), “Discusión en torno a la participación política de los colonos santafesinos. Esperanza y San Carlos (1880-1898)”, en *Estudios Migratorios Latinoamericanos*, n° 9, CEMLA, Buenos Aires, p. 316

<sup>36</sup> Un ejemplo de ello se ve en la siguiente nota: “*El doctor secreto del ‘Serrucho’ toma hoy al cadáver de Don Guillermo Lehmann bajo su cuchillo anatómico...Hoy mostraremos como aquel Lehmann es la única causa y el solo motivo de toda nuestra desunión y discordia (...) la raíz de la enfermedad consiste en una sola persona, que es Don ‘Guillermo Lehmann’ alrededor del cual todo se mueve, puesto que ahora en la mayor parte manda combatir a otros, buscando preservarse de un modo refinado anónimamente de todo peligro, y quien por esta clase de riña ha puesto a la colonia entera en el actual estado de discordia, haciéndonos despreciar como extranjeros por los argentinos.*” Diario El Serrucho, Esperanza, 18 de octubre de 1879.

<sup>37</sup> Tomamos el concepto de González Bernaldo, Pilar (2001), *Civilidad y política en los orígenes de la Nación Argentina. Las sociabilidades en Buenos Aires, 1829-1862*, Buenos Aires, FCE, pp. 25 y ss

<sup>38</sup> Diario El Eco del Pueblo, Santa Fe, 04 de abril de 1876

<sup>39</sup> AMC, “Ordenes, Propuestas, Decretos y Protestas 1875-78”, f. 123

<sup>40</sup> Así trataba el Colono de Oeste la visita del gobernador, Simón de Iriondo: “*El domingo pasado fuimos agradablemente sorprendidos por la llegada del Sr. Gobernador de la Provincia, Dr. D. Simón de Iriondo. Serían las*

En fin, Lehmann logró en pocos años alcanzar una posición privilegiada en el seno de la colonia. Su relación marital con una integrante de una reconocida familia de la ciudad capital, su actuación en diversos cargos públicos y comunitarios y su trato directo con funcionarios de alto rango lo llevaron a ocupar un liderazgo muy destacado en el *hinterland* colonial, lo cual, a nuestro entender, parece haber sido un factor fundamental en su rol empresarial.

### 3 Su inserción en el mercado de tierras

Si bien desde su llegada a Esperanza a mediados de los años '60, Lehmann se dedicó a una actividad meramente comercial, hacia fines de la década comenzó a insertarse tíbiamente en el negocio de la compra/venta de tierras. Mencionamos anteriormente que si en un primer momento la demanda era "producida" por las empresas privadas de colonización, ya hacia fines de los '60 comenzaron a crearse nuevas colonias que pasaron a nutrirse de inmigrantes llegados de Europa o bien de agricultores de otras colonias aledañas.<sup>42</sup>

En este contexto, Lehmann comienza a realizar transacciones de tierras en la colonia Cavour, fundada unos años antes por José Lambruschini. Aunque los siguientes pasos en el negocio de tierras no serán ya por cuenta propia, sino en sociedad con otro inmigrante alemán radicado en Esperanza, Cristian Claus.<sup>43</sup> Si bien la sociedad no prosperó (fue disuelta dos años más tarde, en 1877), Lehmann y Claus emprendieron la fundación de las colonias Pilar y Nuevo Torino, en tierras compradas a Mariano Cabal, ex socio comercial de Lehmann y propietario de grandes extensiones en la provincia.

Tanto en la compra de concesiones de Cavour como de Pilar y Nuevo Torino -ya sea por cuenta propia o en sociedad-, Lehmann mantiene una estrecha vinculación con grandes propietarios pertenecientes a la elite capitalina y muchas veces ocupantes de importantes cargos públicos (Larguía, Cabal, Iriondo, Iturraspe, entre otros).<sup>44</sup> Aventuramos, en este sentido, que esta relación fue vital en la financiación de las compras de tierras realizadas con Lehmann. No obstante, el fondo territorial sobre el que operará por los próximos 10 años se reforzará a través de su relación con empresarios bonaerenses propietarios de grandes extensiones de tierras hacia el oeste de la ciudad de Santa Fe, logrando la formación de más de 15 colonias hasta 1886.

### 4. La empresa colonizadora: estructura y dinámica

---

*ocho de la noche cuando nos llamó la atención la infinidad de cohetes voladores que cual serpientes de fuego cruzaban los aires. Ellos partían de la casa del Señor Lehmann, donde se encontraba el digno huésped...*" Publicado en El Colono del Oeste, Esperanza, 22 de marzo de 1879.

<sup>41</sup> Ver El Colono del Oeste, Esperanza, 15 de noviembre de 1879.

<sup>42</sup> El Inspector de Colonias Jonás Larguía detallaba ya en 1875 las diferentes maneras de formar colonias por parte de las empresas operantes. Ver Larguía, Jonás (1876), *Informe del Inspector de Colonias de la Provincia de Santa Fe*, Buenos Aires, Imprenta y Litografía del Courier de la Plata, pp. 34-36. Por su parte, Guillermo Wilcken hace referencia en este sentido a la importancia de colonos anteriormente establecidos en la absorción de esta demanda: *Hay datos que muestran que algunos de ellos [viejos colonos] han comparado 4, 6 y aun 8 lotes de chacras... como la mayor parte de ellos poseen más chacras que las que pueden cultivar personalmente, las dan a cultivar a familias recién llegadas, que les inspiren confianza y que ofrezcan indicios de hábitos de trabajo y buenas costumbres.(...) Al cabo de dos o tres años, por poco que le favorezca la suerte en su cosecha, el habilitado se encuentra en la posibilidad de establecerse independientemente; ya comprando la misma tierra que ocupa, ya procurándosela en otra parte.*" En Wilcken, Guillermo (1873) *Las colonias. Informe sobre su estado actual...*, Buenos Aires, Sociedad Anónima, p. 59

<sup>43</sup> Claus, de manera similar a Lehmann, logró acumular una fortuna considerable en el negocio de compra-venta de tierras, aunque también se dedicó a otras actividades, como la construcción de puentes y la molienda de trigo. Ver, entre otros, Stoffel, Blanca (2004), *Quién es quién en el proceso colonizador santafesino. Agentes, empresas, colonizadores. 1853-1890*, Centro de Estudios e Investigaciones Históricas de Rafaela, Rafaela, Gráfica Gutemberg, pp. 95-6; Hülsberg, Hugo (2003), *Historia de Progreso, nuestro pueblo santafesino*, Buenos Aires, Cogtal Talleres Gráficos, pp.110-126.

<sup>44</sup> Sonzogni, E. (1996), Op. cit., p. 263

La Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann como organización formal y estructurada comienza a tomar forma a fines de la década del '70, cuando el fondo territorial que pasa a manejar Lehmann adquiere una dimensión más considerable.<sup>45</sup> Aunque su operatoria en el mercado comienza mucho tiempo antes, la información disponible sobre la empresa en el AHMR permite suponer que la misma empieza a adquirir una estructura formal en los años mencionados.

Es probable que este considerable aumento de los terrenos a colonizar haya generado en Lehmann la necesidad de estructurar su negocio de manera mucho más organizada. La posibilidad de otorgarle un andamiaje institucional a su negocio inmobiliario le permitiría mayor eficacia en el manejo de los planteles de tierras, en la colocación de los nuevos colonos y también en el cobro de las cuotas.

Sin embargo, tal como adelantáramos anteriormente, la empresa siempre llevó marcada su propia impronta: una estructura claramente paternalista y verticalizada, que generaba que las principales decisiones sobre la compra-venta de tierras pasaran por su persona. Otro aspecto central de la empresa, como es el caso del manejo de los libros contables, también era realizado por el propio Lehmann, al menos hasta 1881, lo cual sugiere un excesivo celo en este sentido.

Pero con la progresiva expansión de las tierras disponibles para la venta, la estructura de la empresa también comienza a extenderse. La colonia Esperanza pasa a ser el centro de operaciones, y se destaca la existencia de representantes en distintas colonias: Pilar, Rafaela, Susana y Lehmann.<sup>46</sup> Según Sonzogni, más que agentes locales de una casa matriz, su staff de colaboradores parecía tener un carácter itinerante.<sup>47</sup> Este equipo a su vez estaba mayormente constituido por suizos y alemanes relacionados con los orígenes de Esperanza y San Carlos: Juan Stoessel, Alberto Hugentobler, Valentín Kaiser, Federico Maurer, Pedro Pfeiffer.<sup>48</sup> Dada la estructura de la empresa, es muy probable que estas personas fueran de extrema confianza para Lehmann. Esto parece tomar fuerza si se tiene en cuenta que un tiempo antes de su muerte, Lehmann firma un poder a Stoessel y Hugentobler para que operen en su nombre.<sup>49</sup>

Las funciones de estos agentes no sólo se limitaban a canalizar la demanda hacia las tierras de la empresa, sino que también se encargaban de tareas técnicas, como por ejemplo las de reconocimiento de terrenos a venderse. En esa dinámica, sin dudas fue que Lehmann adquirió la vasta y profunda experiencia en torno a qué cultivar y cómo hacerlo en esas tierras nuevas, lo cual fue un valor agregado excepcional para el éxito de sus emprendimientos.

Otra tarea encargada a sus agentes era la organización formal e institucional de las colonias recientemente fundadas. Es así que hasta tanto los colonos no tuviesen una base institucional propia (léase una Comisión de Progreso Local o bien una corporación Municipal), sería la misma empresa la que se encargaría de ejercer las funciones institucionales. Generalmente se buscaba el nombramiento de un Juez de Paz, tramitado por Lehmann en persona ante funcionarios provinciales, que en muchos casos recaía en agentes de la misma empresa.<sup>50</sup> Esto era fundamental no sólo a los fines del orden administrativo de la colonia, sino también en pos de los intereses de la empresa a la hora

---

<sup>45</sup> Con la incorporación de los empresarios bonaerenses al negocio, Lehmann pasó a manejar un fondo de 41 leguas cuadradas (aproximadamente unas 100.000 has). Ver Bianchi de Terragni, A. (1971), Op. cit., p. 138.

<sup>46</sup> Así se desprende de un Folleto impreso por la Empresa, disponible en AHMR, Fondo de la Empresa Colonizadora de Guillermo Lehmann. Carpeta B10.3.2, Folio 64.

<sup>47</sup> Sonzogni, E. (1996), Op. cit., p. 278

<sup>48</sup> Ibid., p. 279

<sup>49</sup> Debe aclararse que es altamente probable que su muerte haya sido a causa de un suicidio, lo cual parece explicar la firma de los poderes.

<sup>50</sup> El mismo Valentín Kaiser, por ejemplo, era el Juez de Paz de la colonia Pilar. Ver El Colono del Oeste, Esperanza, 12 de marzo de 1881.



de regular las relaciones comerciales con los colonos. Como veremos más adelante, este aspecto jugaba un papel clave en su negocio.

Más allá del plano gerencial, la empresa contaba con otro conjunto de agentes que se encargaban de las cuestiones de publicidad, tanto en la zona de colonias o como también en ciudades europeas. Quienes ejercían estas funciones a nivel local eran, generalmente, colonos que habían adquirido parcelas a la empresa.<sup>51</sup>

Este tipo de publicidad encontraba también en El Colono del Oeste una herramienta eficaz. Es muy común encontrar en ofertas de parcelas en diferentes colonias en los pocos ejemplares que quedan de la primera etapa de edición del periódico esperancino.<sup>52</sup>

De todos modos, si bien la empresa parece haber diagramado su estructura en varios puntos del *hinterland* colonial para hacer frente a la continua expansión de los planteles de tierras sobre las que operaba Lehmann, la misma nunca dejó de caracterizarse por su verticalismo en la toma de decisiones. Podría decirse que Lehmann pudo adicionar un brazo institucional a su rol empresario debido a la expansión del negocio, sin perder el control del mismo. Aunque no debe dejar de remarcar que operaba en un “eje” de tierras relativamente cercano a Esperanza, y hacia el oeste, sin aventurarse más lejos, lo que le permitía controlar físicamente de cerca los emprendimientos.

## 5 Estrategias desplegadas

Según Chandler, la estrategia es el elemento que determina las metas básicas de una empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas.<sup>53</sup> En este sentido, como hemos adelantado ya, Lehmann supo utilizar variadas estrategias durante su accionar como empresario de tierras, aunque muchas de éstas no estuvieron directamente relacionadas con este rubro.

Un primer paso en esta dirección radicó en la conexión que supo establecer con miembros de la élite santafesina. Así, la sociedad comercial con Cabal y el vínculo conyugal con Ángela de la Casa le permitieron acceder a un reducto privilegiado del escenario político y económico santafesino. A partir de ello, comenzó a canalizar esas ventajas hacia el sector público, lo que le permitió ejercer diversos cargos que lo llevaron a consolidar una importante posición en la colonia Esperanza.

Más allá de su interés en la construcción de un liderazgo local, éste parece haber sido un eficiente instrumento para afianzar su ingreso y permanencia en el mercado de tierras. Ya devenido en empresario, las estrategias no pasaron estrictamente por cimentar su red de relaciones con personajes de la elite, sino que muchas buscaron lograr un crecimiento y una posterior consolidación en el negocio.

Una de las tempranas estrategias en sus primeros pasos como empresario fue la búsqueda de socios o inversores que le permitieran acceder a porciones considerables de tierras a colonizar. Si bien sus operaciones en Cavour fueron por cuenta propia, desde 1875 encuentra nuevos socios o accionistas que le permiten operar sobre superficies marcadamente extensas. Aunque en este punto se advierten también ciertas

---

<sup>51</sup> Sonzogni, E. (1996), Op. cit., p. 279

<sup>52</sup> Un ejemplo de ello se ve en la siguiente publicidad: “**3.200 concesiones para venderse.** Habiendo resuelto los Quintana, Saguier y Egusquiza colonizar sus campos, situados al lado de las colonias Pilar y Felicia, se ofrece en venta tres mil doscientas concesiones de terreno, por su fertilidad, el más a propósito que para la agricultura posee la Provincia. Por más pormenores, así como para tratar, concurrir a casa de Guillermo Lehmann. Colonia Esperanza.” En el mismo ejemplar, se encuentra otra publicidad que promociona la venta de terrenos en las nuevas colonias de Aurelia y Susana, remitiendo las consultas en este caso a otro agente de la empresa, Valentín Kaiser. En El Colono del Oeste, Esperanza, 12 de marzo de 1881.

<sup>53</sup> Chandler, A. (1962), *Strategy and structure: Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*, Cambridge, Mass., M.I.T. Press, p. 13

modificaciones diagramadas a partir de la propia experiencia en el negocio, ya que una fallida sociedad con Claus genera un cambio en las formas de asociación, operando desde ese momento directamente con inversores o grandes propietarios.

Más allá de las estrategias dirigidas a conseguir nuevos planteles de tierras, otra ventaja competitiva que Lehmann supo utilizar fue su *know-how* en cuestiones técnicas sobre tierras y agricultura. En lo que respecta a asuntos meramente agrícolas, fue continuo su interés por implementar y difundir los avances en ciertos aspectos, como calidad de semillas<sup>54</sup>, nuevos cultivos<sup>55</sup>, lucha contra la langosta<sup>56</sup> y mecanización agrícola.<sup>57</sup>

Y en referencia al conocimiento de las tierras (en términos de calidad edafológica, cantidad de precipitaciones, cercanía con vías de comunicación y con líneas de frontera, entre otras variables), Lehmann también buscó capitalizar ciertas ventajas competitivas. Por un lado, contaba –como ya mencionamos– con un staff técnico que se encargaba de analizar las parcelas a colonizar.<sup>58</sup> Aunque por otra parte el mismo Lehmann también realizaba su propio análisis, desechando así los terrenos que consideraba poco aptos para parcelar por diferentes razones, entre las cuales adquiriría crucial importancia la cercanía con los mercados y sobre todo con la sede central de la empresa colonizadora, Esperanza.<sup>59</sup>

A este respecto, deben agregarse otros aspectos no menos interesantes, que tienen que ver con el manejo de las colonias recientemente creadas o bien en las parcelas a colonizar. A la par de la subdivisión de tierras y de la instalación de los colonos, Lehmann buscaba anexar de la mejor manera a esos nuevos planteles productivos a las colonias ya consolidadas. Este propósito se traducía en la creación del correspondiente centro urbano y de adecuadas –aunque en sus orígenes, primitivas– vías de comunicación.

En cuanto al centro urbano, Lehmann lo creía indispensable tanto para el asiento de autoridades como para el comercio, la educación y las prácticas religiosas.<sup>60</sup> A la base institucional de la colonia se agregaban, a su vez, otros recaudos menos formales, tendientes a mantener la seguridad en la misma. En consecuencia, puso en práctica el

---

<sup>54</sup> Ver *Boletín del Departamento Nacional de Agricultura*, Año III, Tomo IV (1880), pp. 16-17

<sup>55</sup> *Ibídem*

<sup>56</sup> Ver *Boletín del Departamento Nacional de Agricultura*, Año III, Tomo IV (1880), p. 241.

<sup>57</sup> En *El Colono del Oeste* publicaba frecuentemente artículos dedicados a los avances en maquinarias agrícolas. Ver, por ejemplo, los siguientes ejemplares: 10/05/1879, 17/05/1879 y 11/10/1879

<sup>58</sup> De su copiadore, se desprende la siguiente frase: “*Pasando al asunto de la Colonia Santa Clara, tengo la satisfacción de acompañar la copia de una carta que desde la Colonia Rafaela me dirige el agrimensor Palacios por la cual consta que todo el campo es uniforme y excelente para la agricultura.*” Citado de Bianchi de Terragni, A. (1971), *Op. cit.*, p. 174

<sup>59</sup> Al respecto, Bianchi de Terragni cita una opinión de Lehmann en la que dice no aceptar una importante superficie por su lejanía con centros de comunicación: “*Dicho paraje queda muy distante de aquí y es de difícil comunicación aún...Mi vigilancia no podría extenderse hacia dicho punto y tampoco me animaría a acomodar alguna persona para que fuera allí a hacerse cargo...*” En similar sentido, comunica su rechazo a una propuesta para colonizar un campo en Entre Ríos: “*Quiero quedar fiel a mi propósito de no aceptar negocio alguno, por más lucro que prometan mientras no tenga convicción de poder dar buen cumplimiento de mi parte. Estos mismo móviles me determinaron a declinar la ventajosa propuesta que el Sr. Manuel Regúnaga, a nombre de los propietarios del campo denominado ‘El Cerrito’, en Entre Ríos, me hizo para la colonización de dichas 20 leguas.*” Citado de Bianchi de Terragni, A. (1971), *Op. cit.*, pp. 172-3

<sup>60</sup> Con respecto a la instalación de autoridades en la colonia Nuevo Torino, Lehmann le escribe al Inspector de Colonias: “[la colonia] tiene seis leguas o sea 480 concesiones; todas ellas ocupadas con una numerosa población, lo que hace sentir la necesidad de una autoridad, no solamente para dirimir las dificultades entre los pobladores sino también para la administración general, lo mismo que para encabezar el establecimiento de escuelas o cualquier otro progreso moral o material (...) en la superficie de 6 leguas no encuentran ni una sola escuela y por el otro lado se trata de ahorrar sensibles pérdidas de tiempo a la gente trabajadora que por cualquier asunto insignificante tiene que perder un día entero en trasladarse a otra colonia en busca de una Oficina Pública.” Citado de Bianchi de Terragni, A. (1971), *Op. cit.*, p. 166.

principio de la defensa armada, ya que la cercanía de las nuevas colonias con las últimas líneas de frontera facilitaba tanto los ataques indígenas como el bandolerismo rural.<sup>61</sup>

El fomento del comercio también era un factor elemental para consolidar un mercado en la colonia, a tal punto que Lehmann llegó a utilizar incentivos materiales en pos de ese objetivo.<sup>62</sup> Entendemos, en este sentido, que ésta fue otra estrategia utilizada para el desarrollo de su negocio inmobiliario. La valorización del centro urbano, le generaría importantes utilidades en la venta de los solares. También lo fue, a nuestro entender, el armado del andamiaje institucional de las colonias y sobre todo la influencia que tuvo Lehmann en el nombramiento de los jueces de paz, para asegurarse así cuestiones relacionadas con la actividad comercial de la empresa. Ergo, el control judicial y político de la nueva colonia pasaría a ser clave en el desarrollo del negocio, pues permitía generar un estricto seguimiento de diferentes variables: traspaso de concesiones, cumplimiento de condiciones del contrato, control de abandonos de parcelas, entre otras.<sup>63</sup>

Las vías de comunicación, por su parte, también eran indispensables para el éxito de la colonia. El transporte de la producción agrícola, la provisión de bienes para el comercio, la necesidad de control por parte de la empresa e incluso la valorización de las tierras, eran cuestiones que quedaban directamente atadas a la posibilidad de contar con vías de comunicación adecuadas. Y en este punto, la llegada de las vías férreas o la cercanía de la colonia a alguna estación de ferrocarril resultaba esencial para los intereses de la empresa.<sup>64</sup>

Por último, también deben remarcarse sus estrategias destinadas a conseguir o a encauzar la demanda de tierras hacia sus propias colonias. A este respecto, entre otras cosas una cercana relación al entonces Presidente Roca le permitió ejercer el ya mencionado cargo de Encargado de la Inmigración Europea en la República Argentina, desde el cual fomentó una política de financiación de pasajes, que le permitió captar una importante masa de inmigrantes italianos que posteriormente instalaría en sus colonias. Por una parte, arregló con las compañías de navegación el precio de los pasajes<sup>65</sup>, y por otra ofició de fiador en muchos casos.<sup>66</sup>

## **6. ¿Negocio inmobiliario o emprendimiento comercial? Un análisis de los resultados en el período inicial de su operatoria: Pilar y Nuevo Torino**

---

<sup>61</sup> Sonzongi, E. (1996), Op. cit., p. 281

<sup>62</sup> “Conviene que haya una casa de negocio en aquella colonia para los habitantes y más todavía, al comerciante que se establezca primero, no hay inconveniente entonces, en cederle gratis, un solar en la misma plaza.” Citado de Bianchi de Terragni, A. (1971), op. cit., p. 166

<sup>63</sup> La siguiente nota transcripta de un panfleto de la Empresa (impreso en 1882) es bien elocuente respecto de la influencia de la empresa en la organización de la colonia: “DISPOSICIONES GENERALES VIGENTES EN LOS PUEBLOS FORMADOS POR LA EMPRESA COLONIZADORA DE GUILLERMO LEHMANN:

Art. 5: *Los pobladores de dichos centros mientras no haya allí Corporación o Comisión Municipal, reconocerán en la administración de la Empresa todas las facultades inherentes a aquellas.*” Ver AHMR. Fondo de la Empresa Colonizadora de Guillermo Lehmann. Carpeta B10.3.2, f. 63.

<sup>64</sup> Las gestiones de Lehmann para la construcción del Ferrocarril a las Colonias fueron intensas. Finalmente este medio de transporte llegó a Esperanza el 1 de enero de 1885, a la colonia Pilar el 1 de marzo y a la colonia Lehmann el 1 de julio, completando así 100 kms. Esta línea, que luego se continuaría hacia Santiago del Estero, generará importantes beneficios a las colonias del Oeste. Ver Carrasco, G. (1886), *Descripción Geográfica y Estadística de la Provincia de Santa Fe*, 4ta. ed., Buenos Aires, Imp., Lit. y Enc. de Stiller & Laass, p. 183

<sup>65</sup> Ver La Tribuna Nacional, Buenos Aires, 31 de mayo de 1886

<sup>66</sup> “El Presidente de la República autorizó al rico colonizador Dn. Guillermo Lehmann para que se sirviera de fiador en la sucursal del Banco Nacional en la Esperanza a los colonos que quieran tomar préstamos para hacer venir parientes o amigos. El Sr. Lehmann ha dado fianza por la suma de treinta mil pesos nacionales. Hoy el ensayo ha dado espléndidos resultados. Ya se han mandado dar pasajes a más de 600 colonos. Ningún dinero mejor colocado!” En Fígaro, Buenos Aires, 17 de Julio de 1885.

El análisis de los Libros de Contabilidad nos permite abordar -a partir de una perspectiva micro- el funcionamiento de la empresa colonizadora en el mercado de tierras desde múltiples variables: superficies, precios, crédito, interés, plazos, medios de pago, entre otras. Habida cuenta de que el presente trabajo busca entender la inserción de Lehmann en este mercado a partir de su operatoria y sus estrategias, intentaremos analizar en este apartado el funcionamiento de la empresa en una de sus primeras áreas de colonización: Pilar y Nuevo Torino. Se trata de un universo que comprende 46 cuentas completas de los colonos que adquirieron parcelas allí.<sup>67</sup>

Las tierras de Pilar y Nuevo Torino fueron compradas en parte a Mariano Cabal en 1875 y luego Agustín Cabal en los años 1876 y 1877.<sup>68</sup> De acuerdo a los datos existentes en estos Libros (referidos exclusivamente a las operaciones con Agustín Cabal), el monto pagado por cada concesión de 20 cuadras fue, en promedio, de 196,72 pesos bolivianos. La mayor parte de las mismas fueron al contado o cancelando un préstamo anterior efectuado por Lehmann a Cabal.<sup>69</sup>

La dinámica de las ventas de la empresa en los años que abarcan los Libros de Contabilidad analizados no muestra grandes variabilidades en los precios, ni en el interés, ni tampoco en los plazos de pago. Todas las cuentas comprendidas en el universo elegido implican plazos de pago de 3 años (1/3 por año), con un interés anual del 8% en plazos regulares y del 12% para plazos vencidos, además de tres meses de gracia a partir del momento de celebrarse el contrato.

Las concesiones o parcelas de tierra tienen una superficie de 20 cuadras cuadradas (33 hectáreas) y sus precios oscilan entre los 200 y los 350 pesos bolivianos. La mayoría de las ventas son de dos, tres y cuatro parcelas en conjunto, llegando en algún caso aislado a seis, ocho o diez.<sup>70</sup> De este modo la diferencia obtenida por Lehmann entre los precios de compra y los de ventas de tierras oscila en torno al 30%. Puede aventurarse entonces que los potenciales beneficios obtenidos residen por un lado en la diferencia de compra/venta; y por otro, quizá con un margen más marcado, en el cobro de intereses, que se irán acumulando progresivamente en los primeros años (1877-80) debido a la falta de pago.<sup>71</sup> No obstante, debe tenerse en cuenta que buena parte de ese capital recién pasa a recuperarse a partir de 1880, aún cuando sobre éste sigan corriendo los intereses.

---

<sup>67</sup> Se eligieron estas 46 cuentas porque contienen datos completos de las operaciones llevadas a cabo durante todo período estudiado, sin interrupciones. Se trata de cuentas extraídas de dos libros continuados y abarcan las primeras compras de parcelas en 1875-76 y todos los movimientos que tuvieron las mismas hasta enero de 1884).

<sup>68</sup> Ver AHMR, Fondo Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann, Libro Mayor 1877-1880, f. 3. Si bien en la cita N° 42 se transcribe una frase de su copiador en la cual Lehmann hace referencia a Mariano Cabal como vendedor de esas tierras en su totalidad, en los asientos contables aparece el nombre de Agustín Cabal en las últimas compras efectuadas por Lehmann.

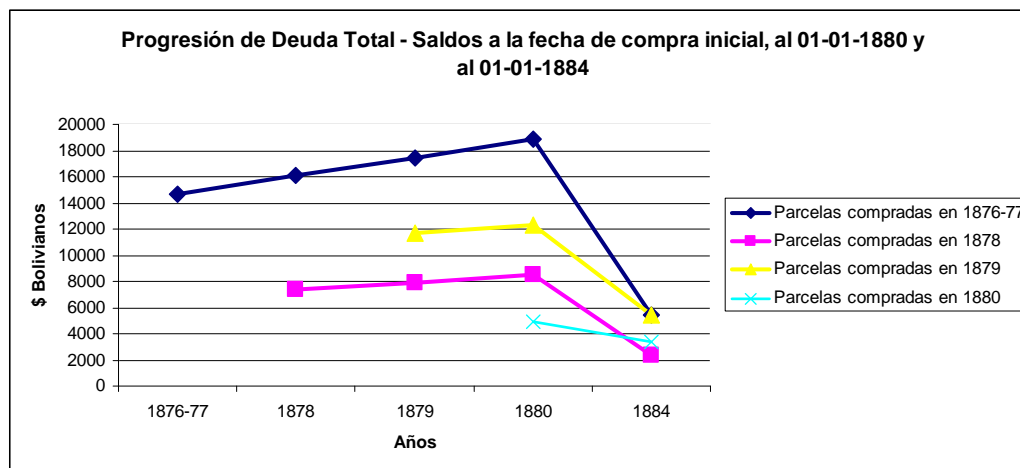
<sup>69</sup> Ibid.

<sup>70</sup> La diferencia entre el precio de compra a Agustín Cabal y el de venta a los colonos no es muy amplia. Para graficar esto tomamos como ejemplo la cuenta del colono Juan Bonaveri, quien compra en marzo de 1877 dos concesiones en Nuevo Torino, a \$B275 cada parcela. Esas mismas concesiones habían sido compradas por Lehmann a Cabal un año antes a un \$B 200 cada una. Esto demuestra que la diferencia de compra/venta es de \$B 75, no necesariamente amplia si se tiene en cuenta que los intereses comienzan a correr desde marzo de 1877. A su vez, entre 1877 y 1880, Lehmann sólo recibirá un pago de \$B 86. Ver AHMR, Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann, Libro Mayor 1877-1880, f. 289

<sup>71</sup> Un ejemplo de la progresión del interés sobre las deudas regulares y vencidas es el siguiente: Sobre un saldo de \$B 500 pagaderos por tercios a 3 años correrá un interés del 8% para plazos regulares y de un 12% para los tercios vencidos. En consecuencia, el primer año la deuda aumentará un 8% (alcanzando los \$B 540). Al no pagar, el segundo año se cobrará el 12% del tercio del saldo inicial más los \$B 40 correspondientes al interés anterior (\$B 166,66 + \$B 40 = \$B 24,8). Asimismo, ese año también devenga el 8% sobre el segundo tercio que vence y el tercer tercio que resta pagar (igual a \$B 26,66), a lo que se suma el devengamiento del 12% sobre los dos tercios vencidos más todos los intereses acumulados (\$B 333,33 + \$B 40 + \$B 24,8 + \$B 26,66 = \$B 50,97). Luego, se devenga nuevamente el 8% sobre el tercer tercio de la deuda (\$B 13,33). En suma, si el colono no canceló ningún saldo, la deuda total a los tres años alcanzaría la cifra de \$B 642,43.

Como puede verse en el siguiente Gráfico, los porcentajes de pago de saldos deudores existentes entre 1876 y 1880 fueron muy bajos. Sólo 8 de 24 colonos pagaron alguna parte de la deuda inicial en esos años, y en todos los casos los montos fueron poco considerables.

**Gráfico Nro. 1**<sup>72</sup>



**Fuente:** Elaboración propia en base a los siguientes documentos: Libro Mayor 1877-80 y Libro Mayor-Diario 1880-84, AHMR, Fondo Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann

No parece haber una razón concreta que explique este creciente incumplimiento en esos primeros años. Es muy probable que las dificultades iniciales producto de la puesta en producción de esos nuevos planteles sea un esbozo de respuesta. La adaptación a las nuevas tierras, los gastos que ello conllevaba, posibles bajos rindes iniciales<sup>73</sup>, o quizá la compra de maquinarias, semillas y otros bienes de capital, entre otras razones, pueden haber afectado la capacidad de pago de estos productores. No obstante, esta progresión comienza a desacelerarse a partir de 1880, cuando los flujos de pago comienzan a ser mucho mayores. Si bien baja el monto de operaciones de venta, también disminuye la morosidad, por lo que la incidencia del interés es muchísimo menor.

De aquí puede deducirse que el empresario debió de obtener de otras fuentes el capital líquido necesario para operar y soportar así el largo período de desfase entre el desembolso inicial y el recupero de la inversión. A este respecto, debe hacerse referencia a un factor fundamental para la captación de fondos líquidos que permitieran alimentar el negocio inmobiliario. Esto se logró con otros emprendimientos industriales que captaban materia prima de las colonias: centros de acopio y procesamiento de trigo y el ya mencionado destilatorio de bebidas. Estos establecimientos le permitían obtener saldos en cereales (trigo para el molino; cebada y maíz, mayormente, para el destilatorio), y además la posibilidad de llevar a cabo un negocio paralelo, el de la comercialización de esos productos en las diferentes colonias sobre las que tenía influencia.<sup>74</sup> Con el aumento de los flujos de pagos a partir del '80, esta dinámica

<sup>72</sup> Algunas de las parcelas incluidas en la Serie 1876-77 fueron adquiridas en Septiembre de 1875, y sus intereses comienzan a devengarse desde 1876. Debe aclararse también que a partir de 1883, los saldos de los asientos contables se convierten a moneda nacional. No obstante, utilizando el mismo coeficiente de conversión que utilizaba la empresa, optamos por continuar los cálculos en plata boliviana.

<sup>73</sup> Según un Informe de Colonias de 1878, publicado en el Boletín del Departamento Nacional de Agricultura, en la colonia Pilar el trigo rindió unos 720 kilos por cuadra en promedio, mientras que en Nuevo Torino fue algo superior, promediando los 900 kilos por cuadra. En *Boletín del Departamento Nacional de Agricultura*, Año II, Tomo III (1879), pp. 70-79

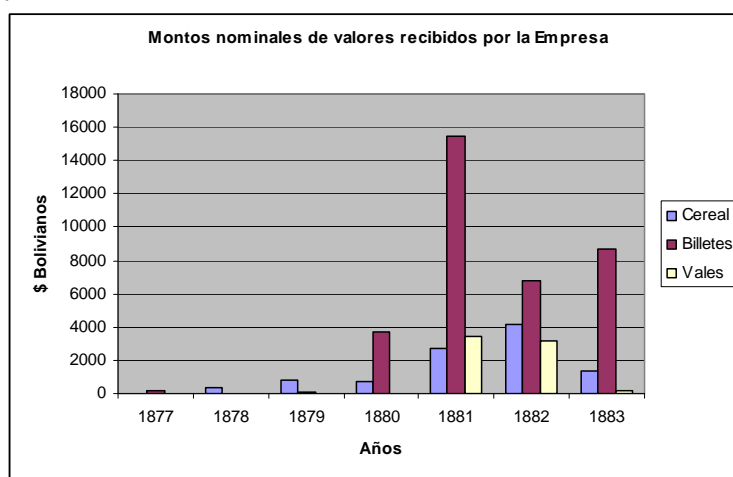
<sup>74</sup> En algunos de sus asientos contables figura la venta de distintos brebajes a comerciantes de la zona. Por ejemplo, en la Cuenta Lorenzone y Ferrari, figuran entregas de cognac y "doble aguardiente" por \$B 19. AHMR, Empresa

adquiere una importancia mucho mayor. Lo mismo debe decirse del aceitado mecanismo de relación que Lehmann tenía en este sentido con otros molineros y acopiadores de la zona (Pittier, Iturraspe, Terragni, Crespo, In-Aebnit, entre otros), cuyos vales de trigo eran aceptados como medios de pago, atemperando de esa manera los efectos de la falta de metálico boliviano en la zona de colonias y disminuyendo el riesgo propio del negocio inmobiliario, asegurándose ergo los cobros por parte de los colonos.<sup>75</sup>

Justamente, uno de los aspectos en que puede verificarse este planteo es en el análisis de los medios de pago. Particularmente tres son los instrumentos que recibe y utiliza Lehmann: el dinero en billetes, cereales u otros productos agrícolas y vales de pago. Con respecto al dinero, de los Libros de Contabilidad se desprende que la empresa aceptaba billetes de diferentes emisores y, por tanto, de cotización desigual, ya que los ajustes de cambio a \$ bolivianos en los asientos contables varían sus porcentajes entre el 12 y el 19%. Éste es el principal medio de pago, sobre todo a partir de 1880. En cuanto a los cereales, el más utilizado era el trigo, seguido por el maíz y la cebada. La mayor parte de las entregas de trigo se hicieron al molino de Cavour y a otros molinos de la zona. El maíz y la cebada se destinaban mayormente al Destilatorio a Vapor, al igual que la fruta (en algún caso utilizada como medio de pago). Y en lo que respecta a los vales de pago -títulos de crédito por entregas de trigo u otros cereales- también eran aceptados por la empresa. Como se desprende del Gráfico Nro 2, la mayor parte de los pagos se realizó en billetes, y en menor medida en trigo y vales.

Asimismo, en este gráfico se puede ver el considerable aumento en los flujos de pago que se inicia en 1880 y se consolida en el trienio siguiente. De todos modos, es menester advertir que los billetes sin duda eran obtenidos por los colonos en sus ventas de trigo a otros molinos o acopiadores.

**Gráfico Nro. 2**



**Fuente:** Elaboración propia en base a los siguientes documentos: Libro Mayor 1877-80 y Libro Mayor-Diario 1880-84, AHMR, Fondo Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann

Colonizadora Guillermo Lehmann, Libro Mayor 1877-1880, f. 170. No obstante, también existe en el AHMR un libro de contabilidad específico del Destilatorio el cual no hemos analizado todavía.

<sup>75</sup> Salvando las distancias, la actividad de Lehmann no difería en gran medida de la que caracterizó a muchos comerciantes del período tardocolonial. El caso de los Diez de Andino trabajado por Tarragó sugiere ciertas características que prestan alguna similitud con el accionar de Lehmann. Lo central es que la diversificación permitía reducir riesgos y acumular créditos en varios negocios, algunos con mayores márgenes que otros, o incluso en algunos casos perdiendo dinero. Pero esto permitía evitar la dependencia de un solo rubro comercial. Ver al respecto Tarragó, G. (1994), "Los Diez de Andino. Un linaje colonial santafesino (1660-1822)", en *Cuadernos de Historia Regional*, Nro. 16, pp. 43-86, Luján.

Aquí se ve la importancia que adquiriría la relación comercial con los demás molineros, sobre todo porque facilitaba los mecanismos de pago, esenciales para seguir financiando el negocio inmobiliario, que dependía en gran medida de la financiación a plazo, y así disminuir el riesgo inherente al mismo. También se deduce de este auge la consolidación de un mercado productivo en estas dos colonias. Una comparación entre los datos estadísticos de ambas colonias en los años 1878 y 1881 permiten sostener esta idea: tanto la superficie sembrada como la cantidad de maquinaria agrícola tuvieron una fuerte alza en esos años.

**Cuadro Nro. 1**

Evolución de las Colonias Pilar y Nuevo Torino según Informes de Colonias de 1878 y 1881				
	Pilar		Nuevo Torino	
	1878	1881	1878	1881
Superficie sembrada*	3200	8000	1100	1600
Trigo sembrado*	2480	6000	920	1276
Máquinas de segar	30	128	8	18
Arados	225	400	50	124
Bueyes de labor	912	1500	120	410

\* En cuadradas cuadradas

**Fuente:** Elaboración propia en base a: Informe del Inspector de Colonias de la Provincia de Santa Fe en 1878, en *Boletín del Departamento Nacional de Agricultura*, Año II, Tomo III (1879), pp. 70-79; y Aragón, Agustín (1881), *Memoria presentada por el Inspector de Colonias de la Provincia correspondiente al año 1881*, Rosario, Imp. de El Independiente

Por último, vale destacar también otra cuestión de central importancia en el negocio inmobiliario: la reventa y la transferencia de las parcelas abandonadas y/o devueltas. En este sentido, la transferencia de los créditos no cancelados a otros colonos fue un factor elemental para la continuación de la empresa. Ergo, es común encontrar que las reventas no resultaren demasiado onerosas para los colonos, ya que para el negocio, era menester mantener la parcela ocupada y en continua producción. Esto se vuelve particularmente importante en los años iniciales de las dos colonias, cuando existían bajos niveles de cancelación de deuda. La posibilidad de transferir el crédito (más los intereses devengados) dejado por el colono que abandonaba la concesión era la mejor opción para Lehmann. Una nueva venta en esos años iniciales rendía menos dividendos, ya que se perderían los intereses que el crédito anterior había acumulado.

## 7. Aurelia, ¿nuevas ventas, viejos problemas?

A partir de 1880 Lehmann se asocia con inversores bonaerenses, acción que le permitirá operar sobre un vasto territorio al oeste de las primeras colonias fundadas por su empresa. En este sentido, en febrero de 1880 firma un contrato con Egusquiza, Saguier y Quintana<sup>76</sup> para colonizar una superficie de 41 leguas que éstos tenían en condominio, al oeste de las colonias Pilar y Nuevo Torino. En una porción de estos territorios, comienzan a venderse en 1881 las concesiones correspondientes a las colonias Aurelia, Susana y Rafaela. Según el informe de colonias del año 1882, Aurelia ya contaba con unos 300 habitantes y tenía algo más de 800 cuadradas sembradas, el 90% con trigo y el resto con lino, papas y alfalfa.<sup>77</sup>

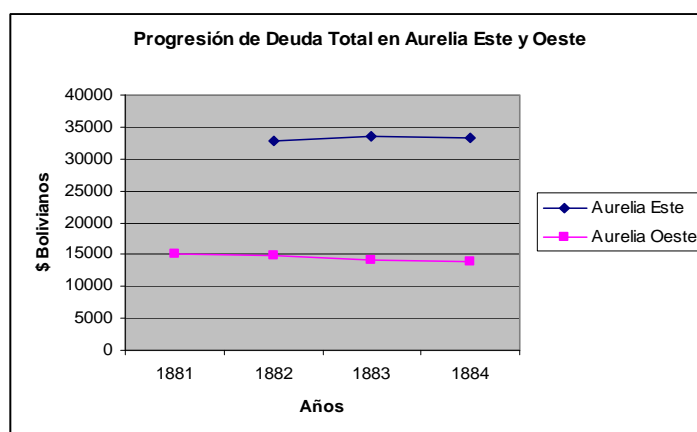
<sup>76</sup> Luego éste cede sus derechos al Banco de la Provincia de Buenos Aires, el cual se convierte en nuevo miembro de la sociedad. Ver AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 107, Año 1883-84, fs. 471 y ss.

<sup>77</sup> AGPSF, Archivo de Gobierno, Tomo 107, Año 1883-84, fs. 51 y ss.

Con una mecánica similar a la utilizada en el apartado anterior, a partir de los datos provenientes de un universo de 20 cuentas de colonos pertenecientes a la Sección Este y de 12 cuentas pertenecientes a la Sección Oeste de la colonia, intentamos marcar diferencias y/o continuidades que pudieron haber existido en esta segunda etapa. Sobre todo si se tiene en cuenta la positiva evolución que tuvieron las operaciones en Pilar y Nuevo Torino a partir de 1880, podríamos pensar a priori que las operaciones en Aurelia fueron exitosas.

Sin embargo, si bien la dinámica de las mismas parece haber sido mucho más estable que la que marcara los comienzos de la colonización en estas dos colonias, la evolución de los saldos no muestra resultados alentadores, o bien, que permitan suponer un éxito en las ventas.

### Gráfico Nro. 3



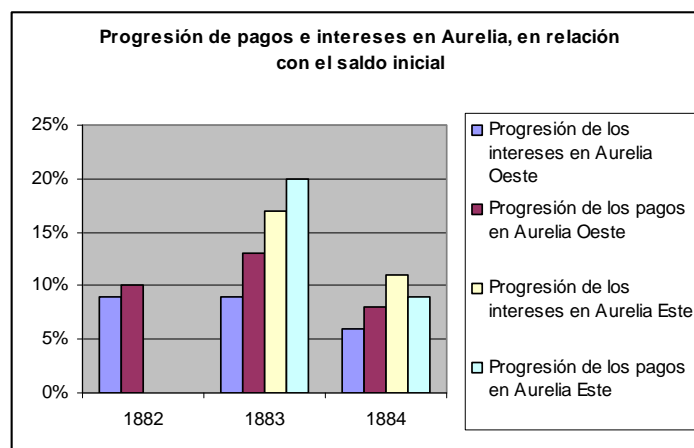
**Fuente:** Elaboración propia en base a los siguientes documentos: Libro Mayor-Diario 1880-84, Libro Mayor 1881-85 y 1884-94, AHMR, Fondo Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann

En este gráfico se destaca la evolución de la deuda total del universo seleccionado. Como puede verse, los dos casos tienen cierta afinidad, ya que el saldo de deuda al 1 de enero de 1885 es prácticamente similar al saldo de deuda inicial (ventas asentadas en 1881 en Aurelia Oeste y en 1882 en Aurelia Este). Es decir, no hubo cancelaciones, pero tampoco acumulación de intereses.

Partiendo de la base de que las condiciones de pago eran iguales a las que regularon las ventas en Pilar y Nuevo Torino (esto es, con un plazo de tres años y un interés del 8% anual para plazos regulares y un 12% para plazos vencidos), debe destacarse que sólo uno de los treinta y dos colonos que completan este universo de cuentas pudo cancelar su saldo de acuerdo a lo prescripto en el documento de compra. En todos los demás casos, los boletos de compra-venta debieron ser renovados, ante la imposibilidad de saldar las deudas de capital al momento del vencimiento del mismo.

### Gráfico Nro. 4





**Fuente:** Elaboración propia en base a los siguientes documentos: Libro Mayor-Diario 1880-84, Libro Mayor 1881-85 y 1884-94, AHMR, Fondo Empresa Colonizadora Guillermo Lehmann

En este sentido, el Gráfico Nro. 4 ilustra estas dificultades para cancelar los saldos de capital. Se puede ver de este modo que los pagos generados apenas superaban –en algunos casos- a los intereses devengados. Esto denota una actitud similar a la que tuvo la empresa con los primeros compradores a mediados de los 70. Si bien en las operaciones de Aurelia los pagos no cesaron, la renovación de todos los boletos de compra-venta por parte de la Empresa implica una estrategia clara: las parcelas debían estar en producción constantemente. En tal sentido, así como se vio anteriormente para Pilar y Nuevo Torino, cuando el colono abandonaba la parcela, se transfería el saldo a un nuevo colono, sin aumentar el valor de la tierra.

Esta estrategia parece haber sido común en otras empresas de colonización en la provincia. Así lo demuestra Eduardo Míguez en el caso de la CALCo (Central Argentine Land Company), al menos durante el segundo lustro de la década de 1870 y en los primeros años de los '80. Según Míguez, la actitud tolerante hacia los colonos tenía por propósito atraer nuevos compradores y facilitar la compra de nuevas parcelas a los ya establecidos. Para ello se mantenía cierta flexibilidad en el cobro de las deudas pendientes e incluso se condonaban intereses.<sup>78</sup>

El alto precio de la tierra no es una variable que haya influido en este derrotero, ya que las parcelas en Aurelia rara vez superaban los \$B 250. Una explicación posible puede encontrarse en la falta de crédito de mediano plazo, y más específicamente, el crédito hipotecario. El mismo Lehmann remarcaba esta falencia “...para que las liquidaciones de las cobranzas no se eternicen es necesario el Banco Hipotecario, es decir, una sección hipotecaria agregada al Banco Nacional (...) Con estos dos elementos en juego [en referencia además al ferrocarril], creo firmemente que las colonias prosperarán asombrosamente.”<sup>79</sup>

Aunque no sólo Lehmann destacaba la necesidad de contar con un banco hipotecario. En este sentido, Alejandro Hume afirmaba: “Los establecimientos bancarios existentes concretan sus operaciones a depósitos y descuento de documentos de crédito que les sea fácil realizar en corto tiempo, pero que hace imposible toda clase de negociaciones sobre el valor de la propiedad rural. Es, pues, absolutamente necesario que se instale un Banco Hipotecario, que abra crédito a la propiedad inmueble, la propiedad más segura del país. El uso del crédito sobre hipoteca es

<sup>78</sup> Míguez, E. (1985), op. cit., pp. 125-6. En las páginas siguientes, Míguez destaca que a partir de 1886, la CALCo adquirió un corte más especulativo en sus estrategias, dejando de lado dicha tolerancia.

<sup>79</sup> Transcripción de su copiadador: Carta a Manuel Regúnaga, 12 de febrero de 1884. Citado de Bianchi de Terragni, A. (1971), op. cit., p. 171

*peligroso donde la propiedad inmueble no es enriquecida por un constante y productivo comercio; pero el peligro desaparece en una Provincia como Santa Fe, donde no es la especulación sino los seguros productos de la tierra los que garanten el interés de la hipoteca.*"<sup>80</sup> En fin, la necesidad de una financiación hipotecaria parecía ser fundamental, no sólo para el colono, sino para la empresa, ya que además de dejar de cargar con la financiación de dichos saldos, permitiría también un impulso a la producción de dichas tierras.

De todos modos, el hecho de que los colonos fueran cancelando los intereses luego de la quita indica que la refinanciación, y la misma quita, tuvieron un efecto positivo en la evolución del emprendimiento; seguramente, sin las mismas habría habido abandonos de parcelas. Una vez más, el empresario debía pensar y actuar en función de plazos medianos o largos, cubriendo el desfase creado por los quebrantos de los colonos en el corto plazo con fondos propios o prestados, lo que podía significarle un costo considerable, en caso de que no pudiera acceder a tasas de interés convenientes. Ello muestra con claridad los riesgos y los límites de la operatoria inmobiliaria de entonces, y la necesidad de contar con fuentes de financiamiento alternativas. Obviamente, la prédica a favor de la instalación de un banco hipotecario buscaba reducir esa toma de riesgos por parte del empresario, a la vez que sostener la evolución de los colonos por medios más seguros que la fortuna de un particular.<sup>81</sup>

---

<sup>80</sup> Hume, A. (1881), *La Provincia de Santa Fe. La República Argentina como país Pastoril, Agricultor e Industrial*, Rosario, Imp. de El Independiente. p. 11

<sup>81</sup> Según Gerchunoff, Rocchi y Rossi, hacia fines de 1884 hubo una importante suba de tasas en Inglaterra (se pasó del 2 a 5%), lo cual generó una renuencia por parte de los ahorristas británicos a las inversiones fuera de las islas. Esto tuvo una negativa repercusión en la economía nacional en 1885, y seguramente estas dificultades crediticias hayan tenido un impacto no menos importante en el mundo rural santafesino. Ver Gerchunoff, P, Rocchi, F. y Rossi, G. (2008), *Desorden y Progreso. Las crisis económicas argentinas, 1870-1905*, Buenos Aires, Edhasa, pp. 67-68

## **Algunas consideraciones finales**

Hemos recorrido, a lo largo del presente trabajo, la inserción y las estrategias de Guillermo Lehmann en el mercado de tierras del centro-oeste santafesino. Es así que en la primera parte del trabajo, desde una perspectiva macro, fuimos relevando diferentes aspectos de su vida pública y privada que lo llevaron a insertarse en este mercado. Un primer paso, como vimos, consistió en su posicionamiento local y su capacidad de relación con variados personajes de la élite provincial y nacional. A partir de allí, pudo cimentar una serie de condiciones que lo llevaron a emprender un trillado camino en el mercado de tierras. Las estrategias generales fueron múltiples y variadas, desde aquellas que indirectamente lo beneficiaron (como la construcción de su liderazgo local y su acceso a sectores privilegiados del terreno provincial y nacional), a otras marcadamente dirigidas a influir en el mercado.

Aunque desde un análisis micro, su operatoria en el negocio presta matices quizá más interesantes. Si bien nuestro estudio es todavía incipiente y sólo abarca un período no escaso aunque sí menos considerable de su accionar en el mercado, el análisis del universo elegido nos permiten sacar algunas conclusiones.

Por una parte, podría afirmarse –aunque preliminarmente- que la diferencia de compra/venta de las parcelas no fue considerable y que no parece haber residido allí el beneficio principal (si bien formaba parte de la ganancia, pero no era probablemente la mayor parte, dados los montos crecientes de los intereses y los otros ingresos). La cuestión central en este sentido era poner en producción dicha tierra y así ir haciendo progresar el negocio inmobiliario, a partir del incremento en los flujos de pagos. Como vimos, en la primera etapa de operaciones el porcentaje de pagos fue muy bajo; y en la segunda, no hubo prácticamente cancelación de capital. Sin embargo, no parece haber habido una estrategia de expulsión de los colonos por ello, sino que, por el contrario, se buscó preservar el crédito de los mismos hasta tanto los flujos de pagos comenzaran a incrementarse. Central en este aspecto fue la transferencia de créditos para aquellas parcelas que fuesen devueltas o abandonadas o bien la renovación de los boletos de compraventa para todos aquellos colonos que no pudieron cancelar sus deudas de capital.

Otro aspecto central del negocio –y quizá el más importante- fue la diversificación productiva. La relación con los molineros y acopiadores de la zona y la posibilidad de contar con emprendimientos ajenos –aunque directamente relacionados con el negocio inmobiliario- le permitieron por un lado la posibilidad de asegurarse flujos de capital proveniente de la producción de sus parcelas y por otro lado diversificar el riesgo inherente a la dependencia a un único negocio. Si bien son divididas las opiniones respecto de las utilidades que le generó el Destilatorio, es indudable que fue un factor clave en su negocio. Parece quedar claro –sobre todo en la primera etapa de operaciones- si bien que el negocio de la empresa tenía un perfil inmobiliario, contaba asimismo con un marcado trasfondo comercial.

Por último, no debemos dejar de mencionar el quiebre que se da en el negocio a partir de 1880, cuando las cancelaciones de deuda en Pilar y Nuevo Torino comienzan un franco aumento, alcanzando importantes porcentajes en los años venideros. A partir de este aspecto, se puede pensar que la consolidación de un mercado en ambas colonias era ya un hecho, idea que también es reforzada por los datos estadísticos en los informes de colonias. Esta experiencia lograda en los primeros años de su operatoria será central en el siguiente lustro, cuando pase a manejar porciones de tierra mucho más extensas. Aunque, a partir del análisis de las operaciones posteriores, la falta de crédito hipotecario aparece como un nuevo obstáculo para el desarrollo de las colonias. Esta

será una variable de gran importancia para el futuro de la empresa, que intentaremos trabajar más adelante.

La diferente evolución de Aurelia muestra además que las potencialidades del negocio conocían tiempos distintos según la fecha de inicio del emprendimiento. Así, pareciera ser que las colonias ya consolidadas producían utilidades que servían para sostener los inicios de otras. Si bien esto sólo podrá conocerse en detalle cuando tengamos los datos de evolución del resto del conjunto de colonias de la empresa, parece bastante evidente que constituía una estrategia necesaria, al menos para reducir la toma de capital a préstamo

### **Siglas de repositorios de fuentes manuscritas**

AGPSF: Archivo General de la Provincia de Santa Fe, Santa Fe.

AMC: Archivo del Museo de la Colonización, Esperanza, Santa Fe

AHMR: Archivo Histórico Municipal, Rafaela, Santa Fe