
ARTÍCULOS

UN EMPRESARIO GANADERO EN UN ESPACIO PERIFÉRICO: LAS ESTRATEGIAS DE ACUMULACIÓN DE LA FAMILIA ZINGONI EN NEUQUÉN (PRIMERA MITAD DEL S. XX)¹

Graciela Blanco
ISHIR-CONICET/UNCo
gblanco@neunet.com.ar

Resumen: El artículo aborda el estudio de aquellos actores sociales que llegaron al norte de la Patagonia argentina al comenzar el siglo XX e iniciaron con éxito el desarrollo de una actividad comercial y ganadera en un espacio hasta entonces periférico para los intereses del Estado central y de la economía agroexportadora. El análisis se centra en el Territorio Nacional de Neuquén y en un caso: la empresa ganadera, comercial y financiera de Fernando Zingoni. Esta se desarrolló en un contexto en el que el Estado, las instituciones que lo representan y la sociedad misma estaban en pleno proceso de construcción, lo que habría generado las condiciones y el momento propicio -muy bien aprovechado por el empresario y su familia- para acceder a la propiedad de la tierra y generar un importante proceso de acumulación de capital hasta avanzado el siglo XX.

Palabras clave: Empresa, ganado, comercio, finanzas, estrategias, acumulación.

Title: A CATTLE BUSINESSMAN IN A PERIPHERAL SPACE: THE STRATEGIES OF ACCUMULATION OF THE FAMILY ZINGONI IN NEUQUÉN (THE FIRST HALF OF THE 20TH CENTURY).

Abstract: The article approaches the study of those social actors who came to the north of the Argentine Patagonia on having begun the 20th century and to initiate successfully the development of a commercial and cattle activity in a space till then peripheral for the interests of the central State and of the economy agroexportadora. The analysis centres on Neuquén's National Territory and on a case: Fernando Zingoni's cattle, commercial and financial company. This one developed in a context in which the State, the institutions that represent it and the society herself were in full process of construction, which would have generated the conditions and the moment propitious -very well taken advantage by the businessman and your family- to accede to the property of the land and to generate an important process of capital accumulation up to outpost the 20th century.

Keywords: Company, cattle, trade, finance, strategies, accumulation.

¹ El presente trabajo fue presentado en el 1er. Congreso Latinoamericano de Historia Económica (CLADHE I), realizado en Montevideo, Uruguay, en diciembre de 2007. Se agradecen los aportes de Mónica Blanco y de los restantes participantes del encuentro.

Recibido: 04-11-2008
Aceptado: 15-01-2009

Cómo citar este artículo: BLANCO, Graciela. Un empresario ganadero en un espacio periférico: las estrategias de acumulación de la familia Zingoni en Neuquén (primera mitad del siglo XX). *Naveg@mérica. Revista electrónica de la Asociación Española de Americanistas* [en línea]. 2009, n. 2. Disponible en <<http://revistas.um.es/navegamerica>>. [Consulta: Fecha de consulta]. ISSN 1989-211X.

1. Introducción

Desde que comenzamos hace algunos años a estudiar la particular relación que se estableció entre tierra, ganado y empresas en el norte de la Patagonia argentina, sobre fines del siglo XIX y primeras décadas del XX, sostuvimos la importancia de avanzar con estudios de caso que permitieran complejizar las explicaciones conocidas desde el punto de vista macro-histórico o macro-social.² Ello implica, para una correcta comprensión de los comportamientos observados, reconstruir los múltiples contextos existentes en cada momento histórico posibilitando la adecuada articulación de las distintas escalas de análisis.³

Asimismo, y dado que los estudios de caso a los que nos referimos son los de las empresas ganaderas que se constituyeron en ese tiempo y espacio, se partió de considerar a la empresa como una unidad -constituida por los factores económicos, los agentes sociales y el mercado- que dirige una actividad económica con la finalidad de producir, intercambiar y obtener beneficios, tomando determinadas decisiones en un marco económico, político y social particular.⁴ En cómo se ordenan esos factores, en función de una pluralidad de lógicas de acción organizativas desarrolladas según un principio de racionalidad que no es monolítico, reside la clave de su éxito o de su fracaso.⁵ Como se trata asimismo de empresas familiares, partimos de pensar a la familia como una unidad social basada en vínculos de sangre y de parentesco, que tiene la finalidad de asegurar la existencia y reproducción del grupo.⁶ Aún conscientes de la complejidad del concepto de red familiar y/o social –que conlleva el riesgo de imprimir a todos los miembros de la red una visión única o un comportamiento homogéneo y desconocer la negociación y el conflicto como componentes de la relación-⁷, creemos que sigue resultando uno de los instrumentos válidos para acercarse al tema que nos proponemos.

Este trabajo se enmarca entonces, particularmente, en esa línea específica dentro del campo de la historia económica, social y cultural que se ha ido definiendo como la historia de empresas, cuyo objeto de estudio son “las empresas y empresarios en una perspectiva histórica, revalorizando el papel de los actores y sus estrategias en contextos que ofrecen tanto oportunidades como limitaciones, y que

² El resultado más significativo de esos estudios es la Tesis Doctoral de la autora, titulada “Tierra, Ganado y Empresas en Neuquén. Poder público e inversiones privadas (1880-1970)”, UNLP, 2002. Disponible en la Biblioteca de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de esa Universidad.

³ REVEL, Jacques. Micro-análisis y construcción de lo social. *Anuario IEHS*. Tandil: Universidad Nacional del Centro, 1995, n. 10, p.134 (Traducción de Sandra Gayol y Juan Echagüe).

⁴ KULA, Witold. *Problemas y métodos de la historia económica*. Barcelona: Península, 1977, p.141.

⁵ SAPELLI, Giulio. La empresa como sujeto histórico. En: BARBERO, María I. (comp). *Historia de Empresas. Aproximaciones historiográficas y problemas en debate*. Buenos Aires: CEAL, 1993, p. 113.

⁶ BALMORI, Diana; VOSS, Stuart y WORTMAN, Miles. *Las alianzas de familias y la formación del país en América Latina*. México: FCE, 1990, p. 14-15.

⁷ Seguimos para este tema a RAMELLA, Franco. Por el uso fuerte del concepto de red en los estudios migratorios; y a MOUTOUKIAS, Zacarías. Narración y análisis en la observación de vínculos y dinámicas sociales: el concepto de red personal en la historia social y económica. Ambos trabajos incluidos en: BJERG María y OTERO Hernán (comps.). *Inmigración y redes sociales en la Argentina Moderna*. Tandil: CEMLA-IEHS, 1995, p. 9-22 y 221-241.

son a la vez contruidos por los agentes”. A esta amplia y abarcativa definición, María Inés Barbero agrega que “en la *business history* empresas y empresarios no son sólo objeto de la historia sino también sujetos históricos”, y que una definición amplia implica necesariamente una pluralidad de enfoques posibles.⁸

Se analizará en esta instancia el caso particular de Fernando Zingoni, quien arribó a la región norpatagónica al comenzar el siglo XX y dio inicio a lo que pronto se convertiría en una exitosa empresa comercial y ganadera en un espacio hasta entonces periférico para los intereses del Estado central y de la economía agroexportadora. Su actuación y la de su familia en el ámbito rural fueron muy importantes, sumando a la producción ganadera una amplia gama de servicios que incluyó el almacén de ramos generales, el acopio de frutos y el rol de agente financiero. Todo ello en el contexto de un territorio donde el Estado, las instituciones que lo representan y la sociedad misma estaban en pleno proceso de construcción, situación que, creemos, generó las condiciones y el momento propicio -muy bien aprovechado por este empresario y su familia- para acceder a la propiedad de la tierra y generar un importante proceso de acumulación de capital, perviviendo hasta avanzado el siglo XX. La posibilidad de reflexionar en torno a la compleja relación entre el marco institucional, el mercado y el desempeño empresario, así como de confrontar este caso con otros estudiados para diferentes tiempos y espacios, resulta muy atractivo a la vez que puede contribuir a enriquecer el conocimiento generado en torno a la temática.

2. Neuquén: un espacio periférico, una sociedad en construcción

Sobre comienzos de la década de 1880 se realizaron en Argentina las campañas militares genéricamente consideradas “al desierto”. Motivadas en principio por la decisión de un Estado nacional que requería para consolidarse ejercer el control efectivo sobre un espacio territorialmente delimitado, para lo cual debía terminar con el problema indígena incorporando extensos territorios a su dominio, es innegable también la importancia que sobre tal acción tuvo la necesidad de ampliar la frontera interna, incorporando importantes superficies a la actividad productiva. Esa necesidad era producto de la plena incorporación del país al sistema capitalista internacional, en su calidad de proveedor de materias primas tendientes a satisfacer las necesidades -básicamente lanas y carnes- de los países industrializados. El crecimiento económico del país exigía entonces incorporar nuevas tierras y las campañas militares cumplieron también con ese objetivo, por cuanto aún antes y también después de realizadas las mismas, esas tierras fueron transferidas a manos privadas con bastante rapidez.

De este modo, extensas superficies en el noroeste argentino y el sur patagónico fueron incorporadas al patrimonio del Estado y organizadas administrativamente en nueve Territorios Nacionales, entre los cuales se encuentra el de Neuquén. Ubicado en el noroeste de la Patagonia, el mismo tiene una extensión de 94.078 km² y posee una diversidad fisiográfica que se refleja en una disminución del relieve y de las lluvias en dirección oeste-este, con efectos directos sobre la cubierta vegetal. En el oeste y el centro de la región, la Cordillera de los Andes -límite natural con el vecino

⁸ BARBERO, María Inés. La historia de empresas en la Argentina: trayectoria y temas en debate en las últimas dos décadas. En: GELMAN, Jorge (comp.). *La historia económica argentina en la encrucijada. Balances y perspectivas*. Buenos Aires: AAHE-Prometeo Libros, 2006, p.153-154.

país de Chile- y la Cordillera del Viento imprimen características particulares; en el oriente, la meseta patagónica domina el espacio. Ello estuvo estrechamente relacionado con las características que adoptó el asentamiento humano y con las actividades productivas desarrolladas en el área, entre las cuales la ganadería ha sido históricamente dominante. En Neuquén las posibilidades del desarrollo de esta actividad, por la calidad de las pasturas y la disponibilidad de agua, tuvieron su centro más importante en las áreas Andina -mayoritariamente destinada al vacuno y en menor medida al ovino- y Sudeste -con predominancia ovina- (ver Mapa 1 al final del texto), y fueron aprovechadas incluso por la sociedad indígena antes de las campañas militares de ocupación.⁹

El territorio neuquino, como los demás establecidos por la ley 1532 de 1884, tendría hasta su transformación en provincia a mediados del siglo XX una organización que lo hacía depender directamente de los gobiernos nacionales, restándole autonomía política, económica y decisoria hasta en las cuestiones mínimas de funcionamiento. Los habitantes de Neuquén se vieron limitados en la posibilidad de ejercer sus derechos políticos a través del voto -no podían elegir autoridades nacionales ni provinciales, sólo municipales, cuando estos organismos se constituían, y Jueces de Paz- y debieron con frecuencia enfrentar -con mayor o menor éxito dependiendo de su posición en las relaciones de poder que comenzaban a tejerse- las consecuencias de la generalmente conflictiva relación entre las autoridades locales y su peculiar interpretación de la ley. Asimismo, una intrincada red de relaciones se fue estableciendo entre quienes ocupaban cargos públicos y aquellos que se iban definiendo como los sectores económicos dominantes a nivel local y regional, a lo que se sumaba la situación más que frecuente de que una misma persona reuniera ambas condiciones. En ese contexto, se producían numerosos e importantes abusos en perjuicio de muchos pobladores y en beneficio de los agentes del gobierno nacional y territorialiano y de los grupos que iban consolidando su poder en la sociedad.¹⁰

A partir del mencionado ordenamiento jurídico-administrativo del territorio y en función de las características que fue adoptando el proceso de distribución de tierras públicas a manos privadas, se produjo la ocupación y puesta en producción ganadera del noroeste y centro-oeste neuquino en las últimas dos décadas del siglo XIX, haciéndose extensivo al sur en las primeras décadas del siglo XX. Sin duda, la prioridad dada a esas áreas estuvo directamente vinculada con sus posibilidades

⁹ Un análisis particularizado de las características del espacio neuquino y de los procesos de ocupación y puesta en producción, puede verse en BANDIERI, Susana. Condicionantes históricos del asentamiento humano después de la ocupación militar del espacio; y Actividades económicas y modalidades de asentamiento. En: BANDIERI Susana, FAVARO Orieta y MORINELLI Marta (comp.). *Historia de Neuquén*. Buenos Aires: Plus Ultra, 1993. Cap. III y IV, p. 109-146 y 147-262. En la misma compilación, véase el capítulo de VARELA, Gladys y BISSET, Ana María, referido a la sociedad indígena: Guerras, alianzas, arreos y caravanas: los indios de Neuquén en la etapa colonial", p.65-106.

¹⁰ Cfr. ARGERI, María E. y CHÍA, Sandra. Resistiendo a la ley: Ámbitos peligrosos de sociabilidad y conducta social Gobernación del Río Negro, 1880-1930. *Anuario IEHS*. Tandil: Universidad Nacional del Centro, 1993, n. 8; GALLUCCI, Lisandro. Las prácticas políticas en las afueras del sistema político. Neuquén, 1904-1932. En: BANDIERI, Susana, BLANCO, Graciela y VARELA, Gladis. *Hecho en Patagonia. La historia en perspectiva regional*. Neuquén: CEHIR-EDUCO, 2006, p. 407-432; BANDIERI, Susana. Neuquén: grupos de poder, estrategias de acumulación y prácticas políticas. *Anuario IEHS*. Tandil, Universidad Nacional del Centro, 2000, n. 15.

productivas y con la existencia de un mercado demandante constituido por los centros urbanos y las agroindustrias del sur chileno, que necesitaban importar ganado para el consumo interno y para cubrir las necesidades de las curtiembres, graserías, saladeros y fábricas de velas y jabón allí instaladas. Esta vinculación comercial sería entonces fundamental en las primeras etapas para el desarrollo de la actividad ganadera regional que, alejada de los centros atlánticos hasta la llegada en 1902 del Ferrocarril Sud a lo que sería poco después la ciudad capital de Neuquén y su posterior extensión a Zapala en el centro del territorio en 1913, encontraría en el mercado chileno las condiciones necesarias para la colocación de su producción. Las posibilidades de comunicación y transporte del Ferrocarril con los mercados bonaerenses fueron aprovechados lenta y paulatinamente por los productores locales más importantes, coexistiendo hasta las décadas de 1930 y 1940 una doble vinculación comercial con las áreas del Pacífico y del Atlántico. La primera, muy activa en las primeras décadas, comenzaría a perder peso en relación con las políticas aduaneras de los gobiernos chileno y argentino, los efectos de la crisis internacional de los años 1929-30 y las políticas argentinas tendientes a lograr una industrialización que requería de un mercado interno ampliado y unificado.¹¹ Asimismo, la adecuación de algunos productores regionales a los requerimientos de calidad de los mercados de Bahía Blanca y Buenos Aires, a partir de la mestización del ganado y de la incorporación de nuevos métodos de producción, fueron potenciando esa orientación comercial atlántica.

La distribución de la tierra pública, a cargo de un Estado nacional que se limitó a otorgar a los adquirentes seguridad y facilidad para acceder a la misma, mostró en Neuquén la misma liberalidad que en el resto de los Territorios Nacionales creados luego de las campañas militares. La explicitada intención de poblar que contenían las diversas leyes sancionadas no se cumplió en la mayoría de los casos, resultando en cambio el mecanismo idóneo para el acaparamiento y la especulación, situación que los gobiernos de principios del siglo XX intentaron revertir sin demasiado éxito en impedir la concentración del recurso. De hecho, el acceso a la tierra no fue fácil para el que no contara con un mínimo capital -o con la posibilidad de conseguirlo vía el crédito- para formar un establecimiento. El resultado para el caso neuquino fue la entrega de extensas superficies -entre 40.000 y 80.000 hectáreas- a pocos propietarios sobre fines del siglo XIX, en las áreas con mejor aptitud ganadera. De ellos, sólo unos pocos pusieron las tierras en producción, mientras los restantes especularon con la subdivisión y/o venta en bloque de las mismas cuando se valorizaron por el incremento paulatino de población, la puesta en marcha de la producción y la existencia de mercados demandantes. Al comenzar el siglo XX, el Estado concedió poca tierra pública en propiedad y en extensiones considerablemente menores -2.500 hectáreas para uso ganadero-, aumentando la incidencia de la concesión de superficies en arrendamiento -hasta 20.000 hectáreas. Ello permitió el surgimiento de nuevos ocupantes que accedieron a la propiedad de

¹¹ La vinculación comercial de la región con ambos mercados, así como las políticas que provocaron el cierre de la frontera, han sido especialmente analizadas por Susana Bandieri en diversos artículos. Véase, entre otros, BANDIERI, Susana. Neuquén en debate. Acerca de la continuidad y ruptura del circuito mercantil andino. *Anuario IEHS*. Tandil, Universidad Nacional del Centro, 1999, n. 14. La existencia y permanencia en el tiempo de estos circuitos, ha sido confrontada por la autora con otra producción historiográfica nacional para probar la validez de la periodización adoptada en relación al conjunto de las áreas andinas nacionales, productoras marginales de ganado, en BANDIERI, Susana (comp.). *Cruzando la cordillera... la frontera argentino-chilena como espacio social*. Neuquén, CEHIR-UNCo, 2001.

parcelas más pequeñas, pero también un proceso de concentración por parte de productores ya asentados en la región. Sin duda, los grandes y medianos establecimientos productivos que se fueron conformando convivieron con otros de menores dimensiones bajo diferentes formas de tenencia, así como con un número significativo de ocupantes sin título de parcelas fiscales o de superficies marginales en los límites de las propiedades, en condiciones extremas de precariedad y limitadas posibilidades de subsistencia.¹²

3. Ganaderos y comerciantes: la conformación de grandes estancias

Las estancias que se fueron conformando en Neuquén a partir del referido proceso de distribución de tierras públicas a manos privadas y su posterior transferencia entre particulares, reconocen variadas formas de tenencia. Hubo importantes explotaciones establecidas totalmente sobre tierras en propiedad; una minoría que sólo se conformó sobre tierras arrendadas y en general subarrendó o gestionó la utilización de las mismas a través de encargados; y un número mayoritario de unidades productivas que se organizaron a partir de la combinación de tierras en propiedad y en arrendamiento, iniciándose la explotación a partir de una u otra forma de acceso a la tierra. Estas incluían, no pocas veces, la ocupación de tierras fiscales o de aquellas que habían sido privatizadas pero que por abandono de sus dueños se prestaban a su libre utilización. Dentro de las grandes estancias, el mayor número concentró superficies que oscilaron entre las 15.000 y 30.000 hectáreas, aunque existieron algunos casos de dimensiones menores y mayores a éstas, superando algunas ampliamente las 50.000 hectáreas.

Además de las diferencias referidas a las formas de tenencia de la tierra, un estudio más profundo y particularizado de las nuevas explotaciones y de sus formas de organización,¹³ permitió plantear otras distinciones en relación al origen, el itinerario y las estrategias empresariales puestas en práctica. En el conjunto de las grandes estancias se observó, por un lado, la presencia de varias empresas con centro en otros espacios y/o en otros rubros económicos, para las cuales la explotación de campos en el territorio constituyó sólo una parte de su estrategia de acumulación; por el otro, empresas que reconocen un origen local y que se desarrollaron manteniendo el peso de sus intereses e inversiones en Neuquén.

Dentro de las primeras, algunas fueron formadas por empresarios de otras áreas del país -especialmente bonaerenses- que con la expansión de la frontera productiva hacia el oeste extendieron también sus inversiones, aprovechando la posibilidad que las nuevas tierras del sur les ofrecían para expandir su actividad agropecuaria y

¹² Un primer análisis del proceso de transferencia de tierras públicas a manos privadas para el territorio, puede verse en BLANCO, Graciela. El Estado argentino en el desarrollo ganadero de Patagonia: la distribución de la tierra y los inversores privados en Neuquén a principios del siglo XX. En: VALENCIA, Marta y MENDONÇA, Sonia R. de (org). *Brasil e Argentina. Estado, Agricultura e Empresarios*. Río de Janeiro, Vicio de Leitura /Universidad Nacional de La Plata, 2001, p. 165-199.

¹³ Ese estudio se realizó a partir del análisis de mapas catastrales; duplicados de mensura -Dirección Provincial de Catastro de Neuquén, DPC -; escrituras e inscripciones de dominio -Dirección del Registro de la Propiedad Inmueble de Neuquén, DRPI-; Informes de Inspección -Dirección General de Tierras y Colonias, DGTyC, Neuquén-; Registro de Conservadores -Archivo General de Chile-; expedientes sucesorios -Archivo de la Justicia Letrada del Territorio Nacional de Neuquén, AJLTN- y otras fuentes secundarias de diversa índole (Cfr. BLANCO, Graciela, 2002, cap. V).

aumentar su patrimonio¹⁴. Otras tenían su centro de operaciones en la Capital Federal, numerosas inversiones agropecuarias en distintas áreas del país y una muy importante diversificación de sus intereses económicos¹⁵. También, al igual que sucedió en otros lugares del país y particularmente en la Patagonia, una compañía de origen inglés estableció en Neuquén uno de sus importantes establecimientos ganaderos¹⁶. Finalmente, sociedades anónimas conformadas en Chile con el fin específico de adquirir y/o arrendar campos en la región para su puesta en explotación, realizaron inversiones en ese sentido en el marco de las posibilidades abiertas por las intensas relaciones comerciales entre ambos espacios a través de la Cordillera de los Andes.¹⁷

Dentro de las segundas, es decir, aquellas empresas ganaderas cuyos propietarios y/o arrendatarios hicieron del territorio neuquino el centro de sus actividades y de su proceso de acumulación de capital, existió un conjunto muy variado con resultados también diferentes en función de la extensión de la tierra obtenida, de la forma y la época en que se accedió a la superficie y de la aptitud ganadera de la misma, así como de la disponibilidad de capital, la posibilidad de acceso al crédito y las estrategias productivas y comerciales puestas en práctica. Resultan particularmente interesantes aquellos casos en los que se combinó la actividad comercial y la ganadera, iniciando el proceso de acumulación de capital a partir de la primera y reinvertiendo luego en la adquisición de un patrimonio territorial a partir del cual se incorporaba la producción pecuaria.

En el territorio de Neuquén, como sucede en toda sociedad en formación, a medida que se producía el asentamiento de población y se iniciaba el desarrollo de la actividad ganadera, comenzaba simultáneamente la instalación y el crecimiento de los sectores mercantiles en distintos puntos del espacio. Los ubicados en centros rurales menores, definidos como bolicheros, se transformarían en acopiadores de producción primaria con distintas escalas de importancia -a nivel local o incluso departamental-. Los ubicados en centros más importantes y que ya ejercían funciones de acopio, particularmente en Zapala, punta de rieles del ferrocarril a partir de 1913, verían incrementada su capacidad de acumulación de capital al transformarse en acopiadores regionales. En todos los casos, estos comerciantes se constituyeron como intermediarios entre los pequeños y medianos productores y los consignatarios de los principales mercados; realizaron adelantos en dinero o mercaderías a esos productores, a los asalariados -públicos y privados- y a los puesteros; y se transformaron en agentes financieros de aquellos que no disponían de los medios para acceder a los mecanismos oficiales, así como de quienes preferían recurrir a ellos para obtener dinero en efectivo con mayor rapidez, teniendo en cuenta la deficiente estructura bancaria regional hasta avanzadas las primeras décadas del siglo XX.¹⁸ En ese marco, comerciantes y acopiadores contaron con la

¹⁴ Por ejemplo, las familias Lafontaine, Herrera Vegas, Anchorena u Ortiz Basualdo.

¹⁵ Es el caso de Teodoro de Bary, Busader-Azize y Cía. y Luis Zuberbühler.

¹⁶ Nos referimos a The Argentine Southern Land Company Ltda.

¹⁷ Entre otras, la Sociedad Francesa Agrícola y Minera de Valparaíso; la Sociedad Comercial y Ganadera del Lanín; la Sociedad Comercial y Ganadera General San Martín; la Sociedad Ganadera La Constancia; y la Compañía Comercial y Ganadera Chile y Argentina -luego Sociedad Ganadera Gente Grande-.

¹⁸ Respecto del rol desempeñado por el sector mercantil en un ámbito rural véase BANDIERI, Susana. Asuntos de familia. La construcción del poder en la Patagonia: el caso de Neuquén. *Boletín del Instituto Ravignani*. Buenos Aires, UBA, segundo semestre, 2005, n. 28; LLUCH, Andrea.

liquidez necesaria para cumplir ese rol y en algunos casos diversificaron sus inversiones, sobre todo dirigiéndolas hacia la compra de tierras.

La historia particular de la familia Zingoni en Neuquén se inscribe dentro de esos casos de comerciantes que, a partir de una intensa actividad mercantil en la región, lograron acumular capital que reinvertieron luego en la adquisición de importantes superficies y su puesta en explotación ganadera. Por la magnitud que alcanzaron esas inversiones y la prolongada permanencia en el tiempo como empresa comercial y ganadera -desde principios del siglo XX hasta fines de la década de 1960-, es que resulta de particular interés realizar un mayor acercamiento a las estrategias puestas en marcha por sus protagonistas. Esto es, conocer cómo se fue constituyendo el patrimonio territorial y cuál fue la dinámica empresarial que les permitió crecer y/o mantenerse en el tiempo, lo que puede aportar a la mejor comprensión de las posibilidades y limitaciones para el desarrollo de la actividad ganadera regional en esas décadas.

4. La empresa familiar de los Zingoni

Se ha elegido uno de los casos que muestran más claramente el éxito de la articulación en el espacio regional de actividades productivas y mercantiles, de estancias y comercios. La opción por el análisis de un caso individual se hace teniendo en cuenta la constitución de un tejido social -comercial y productivo- que pone en evidencia los vínculos y las relaciones entre los individuos, las familias y los grupos sociales en un espacio regional, sin pretender con ello generalizar la evolución y la continuidad de estas empresas capitalistas como unidad típica del área en estudio, aunque sí contribuir a una mayor comprensión de la historia productiva neuquina, sus alcances y limitaciones. El tomar este caso como empresa tiene por objeto explicar la lógica organizativa que la ordena y que relaciona los factores económicos, los agentes sociales y el mercado. Como se trata asimismo de una empresa familiar, se abordarán las formas y condiciones de acceso de los miembros de la familia a los recursos económicos, así como las estrategias elaboradas para la explotación y la reproducción del capital.

Para avanzar en esa dirección, se cuenta con una interesante biografía de sus fundadores, información primaria referida al acceso a la tierra, diversa documentación secundaria y, particularmente, con dos Inventarios Generales de la firma -uno para el año 1920, cuando era todavía una Sociedad Colectiva con casa central en Catan Lil, Neuquén; y otro para 1940, cuando llevaba diecisiete años como Sociedad Anónima con administración central en Buenos Aires-; un Libro Diario para los años 1931-32, que contiene información parcializada; los resultados de la Memoria y Balance correspondiente al año 1943; y las Actas de Asamblea de la Sociedad Anónima entre 1923 y 1950.¹⁹

Comercio, crédito y producción en el agro pampeano a comienzos del siglo XX. Los almacenes de ramos generales en el Territorio Nacional de la Pampa a través de estudios de caso. Tesis Doctoral. Tandil: Universidad Nacional del Centro, 2004. Con relación a las características del sistema bancario en el Territorio Nacional de Neuquén en las primeras décadas del siglo XX, BLANCO, Graciela, 2002, Cap. V, pp. 241-262.

¹⁹ La consulta de la documentación referida a la empresa ha sido posible gracias a la gentileza de un miembro de la familia, Celia Zingoni, quien conserva parte del archivo personal de su padre, Luis Zingoni, con un rol destacado en la firma.

4.1. El itinerario familiar

Huyendo de la conscripción obligatoria a la que debía presentarse en su pueblo natal en la provincia de Cosenza, Italia, Fernando Zingoni llegó a la Argentina, y en particular a la ciudad de Viedma en el Territorio de Río Negro, a los 22 años de edad. Allí se encontraba su hermano Vicente, con quien comenzó a trabajar en ese año 1866 como fabricante de ladrillos. Cuando pudo ahorrar algún dinero compró un caballo y un piño de ovejas y partió hacia el oeste acompañado de su hermano Enrique y su sobrino Francisco La Valle. Al llegar a Neuquén decidieron cruzar a Chile con el objeto de comercializar la hacienda, realizando a partir de entonces numerosos viajes desde Patagones -ciudad del sur bonaerense, muy cercana a Viedma- con el mismo objetivo comercial. En 1897, con un conocimiento más acabado de la región, decidió establecerse en territorio neuquino instalando su primer comercio en la costa del río Catan Lil, en propiedad de Alejandro Arze, uno de los más antiguos hacendados del área, que había llegado a la zona procedente de Necochea. Este, a su vez, poseía un almacén de ramos generales, típico del ámbito rural, denominado La Zulema, el que fue alquilado para su explotación al propio Fernando Zingoni, que para entonces había contraído matrimonio con Emma Mathieu, hija de otro comerciante del área.²⁰

En 1903 compró su primera fracción de campo, 7.500 ha en el área de Catan Lil, estableciendo allí La Zulema, su nueva casa de comercio, a partir de lo cual aquella que mencionáramos como propiedad de Arze se conocería como La Zulema Vieja. El lugar en el cual se instaló el comercio recibiría tiempo después el nombre de *La Blanca*, transformándose en el casco de una de sus estancias. Fernando operaba con Bancos de la ciudad de Bahía Blanca y en uno de sus viajes a esa localidad conoció a Gastón Rambeaud, francés arribado al país en 1900 y cuñado del gerente de la sucursal del Banco Francés del Río de la Plata, a quien le ofreció trabajo en su comercio. Este llegó a Neuquén en 1902 como su empleado y al año siguiente conformaron la *Sociedad Colectiva Zingoni y Rambeau*,²¹ con una duración de cinco años. A partir de entonces se habilitaron cuatro almacenes de ramos generales en puntos clave del interior rural, en el sur del territorio: Sañicó, San Ignacio, Las Coloradas y Catan Lil.

Poco antes que Rambeaud, había llegado al territorio procedente de Viedma un sobrino de Fernando, Luis Zingoni -hijo de Vicente-, quien quedó al frente de la casa de comercio de Sañicó, en el cruce de caminos de Neuquén a Bariloche, en calidad de habilitado. Ya para entonces estos comercios proveían de los elementos de consumo básicos a los pequeños ganaderos y crianceros del área y comercializaban sus productos ganaderos, para lo cual se abrían cuentas corrientes. La Sociedad Zingoni y Rambeaud decidió asimismo adquirir una superficie de 15.904 hectáreas, conocidas como el campo *Las Coloradas*, que pondría en explotación.²² En 1909, al

²⁰ Cfr. ZINGONI, Celia. *Sucedió en Catan Lil, 1897-1922*. Buenos Aires: Mimeo, pp. 1-2 (Archivo personal de Celia Zingoni -en adelante, ACZ-).

²¹ Es ésta una Sociedad de Hecho, en la cual los socios son igualmente responsables y responden con la totalidad de su patrimonio por cualquier reclamo o problema de la empresa.

²² De la superficie total, 10.094 hectáreas fueron adquiridas a Manuel Villalba en parte de los lotes 1 a 4 y parte de los lotes 28,29 y 32 de la Sección XXVI, en tanto las otras 5.000 hectáreas fueron compradas a Juan Ignacio Alsina en los lotes 26, 27, 30 y 31 de la Sección XXVI, ambos compradores originales al Estado nacional. El costo de la operación fue cancelado en tres pagos: uno

vencer el plazo estipulado para el funcionamiento de la Sociedad, se decidió su disolución repartiéndose el campo adquirido del que Gastón Rambeaud conservó 10.904 hectáreas -en adelante conocidas como *La María Juana*-, en tanto Fernando quedó en posesión de las 5.000 hectáreas restantes y continuó con los negocios comerciales asociado a su sobrino Luis, al tiempo que construía una nueva casa en *La Blanca*, donde se instaló con su esposa Emma y tuvo ocho hijos: Miguel, Nicolino, Bernardino, Zulema, Ema, Vicente, Pablo y Emilio.

4.2. La Sociedad Colectiva Comercial y Ganadera Zingoni y Cía

El crecimiento de los negocios, tanto comerciales como ganaderos, llevó a Fernando a establecer de hecho, a partir de 1909, una sociedad con su sobrino Luis, que sería formalizada en 1915 como *Sociedad Colectiva Comercial y Ganadera Zingoni y Cía*”, con el objeto de explotar el “comercio de almacén, comestibles, bebidas, tienda, ferretería y anexos; compra y venta de frutos del país y haciendas en general, pudiendo dedicar éstos a pastoreo, invernada o servicio y realizar todo negocio que se estime conveniente”. El establecimiento principal se asentaba en el paraje Catan Lil y se establecían sucursales en Sañicó, San Ignacio, las Coloradas y Zapala -este último en directa relación con la llegada de la línea férrea que lo uniría con Neuquén, Bahía Blanca y Buenos Aires-. El capital social con que se iniciaba la sociedad era de \$600.000 moneda nacional, de los cuales \$ 352.205,45 correspondían a Fernando y \$ 247.794,55 a Luis, consistentes en bienes de la sociedad que ya existía de hecho. Finalmente, se establecía que las utilidades se repartirían en un 55% para Fernando y un 45% para Luis.²³

A los campos que adquirió Fernando en 1903, 1906 y 1914 con un total de 15.000 hectáreas, se sumaron las superficies que se compraron a nombre de Luis y Fernando Zingoni entre 1913 y 1919, totalizando para entonces 109.308 hectáreas adquiridas en propiedad -casi el 40% del total que llegaría a concentrar la sociedad en los años siguientes en Neuquén (275.535 hectáreas)-. Los campos, colindantes o muy cercanos entre sí, estaban ubicados al este del río Aluminé, sobre los departamentos Catan Lil y Collon Cura, en el área Sudeste.²⁴ Asimismo, la sociedad adquirió otras propiedades, entre ellas una chacra de 18 hectáreas en el pueblo de Zapala que sería utilizada para la instalación de la casa de comercio y como plaza de mulas anexa al mismo, incorporándose con posterioridad otros rubros como carpintería, herrería, etc. También se había comprado una chacra de 360 hectáreas en la localidad de Allen, en el alto valle del río Negro, área que recién comenzaba a incorporarse a la producción y cuyos campos eran todavía sembrados con forrajeras. Finalmente, se adquirió también un inmueble en la ciudad portuaria de Bahía Blanca, en el sur de la provincia de Buenos Aires.²⁵

al momento de la operación, otro a 6 y otro a 18 meses (T. 73 Fº 117; T. 62 Fº 152; T. 1 Fº 908; T. 4 Fº 489; T. 15, Fº. 603; T. 16 Fº 781 y T. 4 Fº 486, Dirección del Registro de la Propiedad Inmueble, Neuquén –en adelante, DRPI-).

²³ Tomo I, Año 1915, Fs. 245 y sgts., inscripción de fecha 5-9-1915, Registro Público de Comercio de Neuquén –en adelante, RPC-.

²⁴ Las superficies fueron compradas a otros particulares, según información de Duplicados de Mensura y Expedientes de Nomenclatura Catastral de las Parcelas, Dirección Provincial de Catastro –en adelante, DPC– y DRPI, Neuquén.

²⁵ *Inventario General*, Zingoni y Cía. Sociedad Colectiva, 15 de septiembre de 1920 (ACZ).

Pero no sólo de propiedades y patrimonio territorial se trataba. En esos años, además del notable crecimiento de las casas comerciales, la firma comenzó a incursionar en otras actividades como el transporte de pasajeros. Fernando Zingoni y Alejandro Arze, ambos profundamente conocedores del territorio, proporcionaron al gobernador Eduardo Elordi la información necesaria para planificar el posible trazado del camino que uniría con un transporte regular de pasajeros las ciudades de Neuquén capital y San Martín de los Andes.

Al año siguiente, en 1915, la sociedad Zingoni y Cía. adquirió un automóvil Ford T y poco después un Mercedes usado, uniendo el centro comercial de Zapala con las ciudades de Junín de los Andes y San Martín de los Andes. Pronto se convirtieron en acreedores del propio gobierno del territorio, quien contrataba sus servicios de transporte para el cumplimiento de diligencias del Juzgado Letrado y otras actividades similares. También establecieron y utilizaron tropas de carros encargadas del transporte de productos hacia la punta de rieles del ferrocarril en Zapala -al menos hasta la aparición del camión-, cuyas unidades eran fabricadas en los propios talleres de la firma. Ya se habían tejido para entonces importantes relaciones sociales y políticas en la región. La amistad de la familia Zingoni con Alejandro Arze fue muy importante, no sólo por las alianzas que establecieron y que influyeron en muchas ocasiones en el manejo de la producción, el comercio y las relaciones locales, sino también por las vinculaciones matrimoniales entre ambas familias.²⁶ Para esos años, la firma ya criaba ganado en sus propias estancias, proveía de mercaderías de consumo a la población del área, acopiaba la producción de otros ganaderos a nivel local y regional y controlaba parte del transporte en el interior neuquino.

Cuando en 1919 la Sociedad adquirió status jurídico, Luis fue designado Gerente con sede en La Zulema, Catan Lil. A partir de entonces, Fernando tomó la decisión de trasladarse a Bahía Blanca, ciudad portuaria, de gran desarrollo comercial y punto intermedio en el ferrocarril que unía Buenos Aires con Zapala, donde instaló el escritorio central de la empresa bajo su control. Esta decisión fue muy importante, dado que para entonces la comercialización de productos ganaderos -propios y de terceros- se había constituido en un rubro muy importante de la empresa familiar y era necesario fortalecer la conexión con las casas mayoristas, consignatarios y barraqueros con quienes ya se tenía relación, así como con las entidades financieras con las que se operaba. Ello facilitaba asimismo el acceso directo e inmediato a la información sobre las condiciones de precios y mercados, tanto para la colocación de la producción como para el abastecimiento de las casas comerciales instaladas en Neuquén. Le correspondía ahora al iniciador de la actividad, controlar estos aspectos esenciales para el desarrollo futuro de la firma.

Entretanto, la sociedad incorporaba como socios a Francisco Zingoni, hermano de Luis, y a Francisco La Valle, primo de éstos y sobrino de Fernando, quienes no incorporaban como parte del capital social sus bienes particulares -20.000 hectáreas adquiridas en 1919 por Francisco Zingoni y 12.901 hectáreas adquiridas entre 1912 y 1918 por Francisco La Valle en el área-, pero respondían solidaria e ilimitadamente con los otros socios en relación a los compromisos adquiridos por la firma. Para

²⁶ Tres de los hijos de Fernando se unieron en matrimonio a tres hijas de Alejandro Arze (GOLAB, Raine. La Saga de Alejandro Arze. Un avance para conocerlo mejor. En: *III Congreso de Historia del Neuquén, 1879-1959*, Junín de los Andes, Neuquén, 1999, inédita (proporcionada por la autora).

1920, la Sociedad había comprado una lancha para el cruce del río Aluminé, instalada en la Sucursal comercial de San Ignacio, y otras 15.000 hectáreas en Catan Lil que esta vez sí se integraron al activo social.²⁷

La expansión de la firma continuaba, habiendo comprado entre 1920 y 1922 un total de 66.912 hectáreas que, junto a las anteriores, sumaban 176.300 hectáreas de campos en el sur del territorio.²⁸ Para cuando se produjese al año siguiente la transformación de la sociedad en anónima, Zingoni y Cía. había adquirido el 64% de lo que constituiría su patrimonio territorial en Neuquén.

4.3. La sociedad anónima: un paso adelante en la formalización de los negocios familiares.

El 4 de abril de 1923 se formalizó el acta constitutiva por la cual la sociedad colectiva se transformaba en *Zingoni y Cía. Ltda.. Corporación Ganadera y Comercial S.A.* La misma adquirió el activo y el pasivo de la razón social anterior con el objeto de administrar las acciones, casas de comercio, campos, terrenos, haciendas, semovientes, efectivo y toda otra pertenencia. El capital líquido se establecía en \$ 660.000 moneda nacional, consistente en campos, hacienda, mercaderías, cuentas a cobrar y otros rubros menores, a lo cual se agregaban -ahora sí- los campos de Fernando, Luis y Francisco Zingoni y de Francisco La Valle para su explotación, ascendiendo entonces el capital social a \$ 2.220.000 moneda nacional, dividido en 2.220 acciones de \$ 1.000 cada una. El primer Directorio estaría compuesto por Fernando Zingoni como Presidente (890 acciones) y Luis Zingoni como Gerente (862 acciones). En tanto Francisco Zingoni (160 acciones), Francisco la Valle (126 acciones), José Iturraspe (40 acciones) y Alberto Zingoni (15 acciones) ocuparían los cargos de Directores Titulares; y Pascual Lanfré (60 acciones), Marcelino Fernández (20 acciones) y Andrés y Manuel López Saavedra (12 acciones cada uno) los de suplentes. El síndico titular era Carmelo Zingoni (hermano de Luis y abogado, a quien se le entregaron 8 acciones) y el suplente Marcelino Criado (12 acciones).²⁹

A partir de entonces Fernando Zingoni se trasladó a Buenos Aires, instalando las oficinas de la sociedad en el Edificio Barolo de la Capital Federal, en tanto Luis continuó administrando y controlando la marcha de los negocios desde la casa central en Catan Lil -paso obligado entre Zapala, Junín y San Martín de los Andes-.

²⁷ Duplicados de Mensura, DPC; Registros Notariales, DRPI; *Inventario General*, Zingoni y Cía. Sociedad Colectiva, 1920, ACZ.

²⁸ Duplicados de Mensura, DPC; Registros Notariales, DRPI; *Inventario General*, Zingoni y Cía. Sociedad Colectiva, 1920, ACZ.

²⁹ *Libro de Actas de Asamblea*. Acta constitutiva N° 1 del 4-4-1923, fs. 1-17. Inscripta en el RPC en el Libro 41, N° 112, f° 199. Si se analiza la ley de sociedades -incluida en el Código de Comercio- se observa que el paso de una Sociedad Colectiva a una de Responsabilidad Limitada, Anónima o en Comandita por Acciones, es un mecanismo básicamente utilizado para limitar la responsabilidad de los socios a medida que se incrementa el patrimonio. En el caso de las sociedades anónimas, el capital se transforma en acciones y la responsabilidad está circunscripta al monto que éstas representan. Cuando las acciones son nominales, pretenden además preservar el derecho de admisión, pudiendo endosar, vender o transferir las mismas sólo con el consentimiento de los socios (véase Ley 19.550, *Código de Comercio de la República Argentina*). Esta observación no quita que otros motivos -encubrir divisiones territoriales para eludir impuestos o evitar divisiones por herencia, por ejemplo- hayan sustentado la modificación de la firma Zingoni.

Con un control centralizado y jerárquico de los negocios de la sociedad, la misma se asentaba fuertemente en una amplia red de relaciones y lealtades familiares y personales para el manejo de las diferentes actividades.³⁰

En 1929, Luis se trasladó a Buenos Aires con su familia y desde allí, junto a Fernando, se convirtieron en los ejecutores de las políticas comerciales y ganaderas de la familia, puestas en práctica a nivel regional por otros miembros de la misma y/o personas de su máxima confianza. La empresa comercial y ganadera se ampliaba y continuaba comprando tierras. Entre 1925 y 1937 se adquirieron otras 66.334 hectáreas de campo en el sur de Neuquén; tres estancias con un total de 7.542 hectáreas en la zona de Coronel Pringles, provincia de Buenos Aires, para el engorde de los animales destinados a venta en los mercados bahienses y bonaerenses-; y dos solares en la ciudad de Zapala.³¹ Para fines de la década de 1930, el patrimonio territorial que constituyó la base de funcionamiento de la empresa se había completado. A partir de entonces, los movimientos en cuanto a la propiedad de la tierra serían menores y estarían referidos a la entrada y salida en corto tiempo de algunas superficies en relación a ejecuciones por préstamos no cancelados³², o bien por la decisión de vender algunas superficies que, por diferentes motivos, no tenían un destino útil en el marco del funcionamiento empresarial.³³

La sociedad continuaría incorporando socios, en algunos casos de la misma familia como Florencio La Valle o Nicolás Zingoni; en otros de personas muy vinculadas a sus negocios como José Mirena, propietario del área y administrador de una de las estancias; Pedro C. Ortega, comerciante en Zapala, presidente de la Comisión de Fomento de esa localidad y socio de Francisco La Valle en la explotación de una usina eléctrica en el área; o Andie y Bagnasco, consignatarios de hacienda y frutos del país en Buenos Aires. Todos íntimamente relacionados en torno a las dos actividades centrales por entonces del territorio: la producción

³⁰ Por ejemplo, a medida que los negocios crecieron, empleados de la casa comercial de Catan Lil se fueron incorporando a la administración, como José Bagli y Arnoldo Kruuse -procedentes de Viedma-, además de Miguel y Fernando Zingoni; en tanto a cargo de los almacenes se encontraban Marcelo Bagli -hermano del anterior- y José Mirena. El encargado de la reparación mecánica de autos y motores de las máquinas esquiladoras, Arturo Kruuse, había arribado al territorio con su padre Pedro, procedentes de Viedma, contratados para alambrar los campos de la sociedad. Esta familia había consolidado sus vínculos con los Zingoni a partir del casamiento de Luis con Dagmar Kruuse, hija de Pedro. Poco después, en calidad de habilitados y/o administradores, se hicieron cargo de las estancias personas vinculadas a ese círculo que mencionábamos: Angel Ferreyra, Juan Carro, Arturo Kruuse, Juan Kruuse, Vicente Lambré, Francisco Zingoni, Pascual Lanfré, Francisco La Valle y José Mirena (Véase *Guía Comercial Edelman*, Buenos Aires, Taller Niegan, 1925, Archivo Histórico Provincial, Neuquén -en adelante, AHPN-).

³¹ Duplicados de mensura, DPC; Escrituras de Dominio, DRPI, "Actas de la Sociedad Zingoni y Cía. S.A.", 1923-1950, ACZ.

³² Cfr. *Actas de Asamblea*, N° 30, fs. 53, del 2-5-1928 y N° 84, fs. 130/131, del 22-5-1939, ACZ.

³³ *Actas de Asamblea*, N° 77, fs. 120, 18-3-1937; N° 82, fs. 127, 8-4-1938 y N° 139, fs. 42, 3-3-1948, ACZ. A lo largo del período analizado, algunos miembros de la familia Zingoni compraron propiedades rurales en Neuquén que no fueron integradas a la sociedad sino explotadas en forma separada. El caso más notorio es el de Alberto Zingoni, sobrino de Fernando y fundador de Agropecuaria del Sur Sociedad Anónima, quien adquirió importantes superficies, algunas en forma directa y otras transferidas por Miguel o Bernardino Zingoni -estos últimos hermanos entre sí e hijos de Fernando-.

ganadera y el comercio.³⁴ La vinculación con la firma Andie y Bagnasco representaría asimismo importantes conexiones para la sociedad en cuanto a la comercialización de sus productos.

4.4. La organización de las estancias: producción, trabajo y mercados

Los campos de la empresa fueron administrados de manera directa, como se adelantara, por diferentes miembros de la familia y/o personas con quienes habían desarrollado una estrecha relación. Las superficies explotadas eran aledañas por lo que constituían una gran superficie en común, donde la explotación extensiva de ganadería mixta con predominio ovino era la actividad más representativa, con la ventaja del uso estacional sucesivo de los campos de veranada e internada³⁵. Al mismo tiempo, se realizaba una cuidadosa organización interna de los campos a los efectos del mejor aprovechamiento de las pasturas naturales y el control de la producción y el trabajo, estableciendo secciones muy amplias, constituidas a su vez por varias estancias y puestos (ver Cuadro 1 inserto al final del texto).

Por las características fisiográficas de las áreas en las cuales estaban ubicadas las superficies de la empresa -Sudeste y Centro- predominaba la cría de ovinos para producción de lanas que se comercializaban fuera de la región, en tanto que los campos del área Andina se dedicaban principalmente a la cría de vacunos que se comercializaban en pie en el mercado chileno o bien eran enviados a engorde en campos arrendados o en propiedad de la Provincia de Buenos Aires. No obstante esa orientación definida por la ganadería, se practicaba agricultura en pequeña escala, de uso básicamente forrajero y para el consumo local (alfalfa, trigo, hortalizas, legumbres y frutales).

Dentro de la orientación hacia la producción ovina, se buscó la incorporación de reproductores de pedigree, así como la realización de las inversiones necesarias para mejorar el funcionamiento organizativo de las estancias. De hecho, en cada una de ellas, existían importantes inversiones en mejoras, básicamente alambrados, construcciones -corrales, depósitos, galpones, maquinaria de esquila, bañaderos, canales de riego para la siembra de forrajes, silos, molinos, implementos agrícolas, carros y mulares para el transporte de los productos, etc.-.³⁶ La mestización fue una preocupación importante, introduciéndose ya desde la primera década del siglo XX carneros padres Rambouillet, Lincoln y Merino Australiano provenientes de reconocidas cabañas, los que eran distribuidos convenientemente en las majadas para obtener la mejora progresiva de las mismas.³⁷ También en la producción

³⁴ *Monitores de Sociedades Anónimas*, Tomos 49-50, Año 1930, N° 291 a 302, p. 88. Disponibles en Biblioteca Tornquist, Banco Central de la República Argentina; "Actas de Asambleas", N° 21, 10-11-43, ACZ.

³⁵ La alternancia entre campos altos con buenas pasturas en verano y campos bajos con aguadas y mayor protección contra el riguroso clima en invierno son un recurso indispensable para la casi totalidad de las explotaciones ganaderas en Neuquén. La posibilidad de poder realizar esa "trashumancia" ganadera dentro de superficies propias y cercanas, que cubren las necesidades, es una ventaja considerable.

³⁶ *Inventarios Generales* realizados a septiembre de 1920 y octubre de 1940 por la firma Zingoni, ACZ.

³⁷ Esto se observa tanto en los dos *Inventarios Generales* de la firma Zingoni -1920 y 1940-, como en los periódicos de la época, que reflejan constantemente la adquisición de estos reproductores. Así, por ejemplo, el periódico *Neuquén*, menciona la compra de los mismos en las cabañas Belen,

vacuna es evidente esta intención marcada hacia el mejoramiento racial, a partir de la introducción de toros Hereford y Shorthorn y vaquillonas Polled Angus.³⁸

Los inventarios de la firma Zingoni para 1920 y 1940 permiten observar el crecimiento en el número de ganado -lo cual se corresponde con el incremento de las superficies incorporadas al patrimonio territorial-, así como una complementariedad ovino-vacuno en prácticamente todas las estancias, aunque con una predominancia clara del primero por sobre el segundo, conforme las mayores aptitudes del área para esa especie. El vacuno alcanzaba el 4.2% de las existencias ganaderas de la empresa en 1920 y el 5.0% en 1940, en tanto el ovino constituía el 85.4% de las existencias en 1920 y el 91% en 1940. Las mismas fuentes dan cuenta, asimismo, de la existencia de los llamados frutos del país, es decir, los productos derivados de la actividad ganadera. No es posible diferenciar en los datos presentados la parte de las existencias que corresponde a producción propia y la que pertenece a terceros, por tratarse de una empresa comercial y ganadera dedicada al acopio de tales productos, que lleva un inventario conjunto bajo el tratamiento de una empresa única. Aún así, es claro que para el año 1920 la lana ocupaba el primer lugar -83.6%-, seguida de los cueros cabríos -8.2%- y los cueros lanares -6.1%-. Para 1940 se aprecia una importante disminución en las cantidades totales de productos en general -plena Segunda Guerra Mundial-, evidenciándose sólo un incremento importante en la participación de los cueros lanares -26.8%-. La lana continuaba representando un 55% pero había disminuido notablemente respecto a 1920. Esta situación planteada para 1940 -que parece haber sido común a otras empresas que operaban en el área-, comenzaría a recuperarse a partir de mediados de la década, alcanzando nuevamente sobre fines de la misma un incremento notable según se deduce, por ejemplo, de las ventas de lana operadas en esos años.³⁹

La inversión en mejoras, construcciones y maquinarias fue importante en los primeros años, conforme se iniciaba la puesta en producción, y se continuó en los siguientes con nuevas incorporaciones. En los campos de Zingoni, a comienzos de la década del '20 ya se contaba con tres equipos de esquila y se invertía en construcciones, básicamente relacionadas a los canales para la siembra de forrajeras y la adecuada provisión de agua a los potreros, situación que se potenció en los años siguientes. El tendido de alambrados, tanto perimetrales como para la división interna, fue muy importante desde el comienzo. Todas las estancias contaban además con carros y mulares indispensables para los trabajos vinculados a la agricultura en pequeña escala y para el transporte de la producción. Otra inversión muy temprana de la sociedad, que aunque no directamente vinculada con la actividad productiva implicaba un manejo centralizado de las estancias a partir de una comunicación fluida entre ellas y la central en Catan Lil, fue el tendido de varios kilómetros -un total de 94 km cuando se completó- de líneas telefónicas que unieron Sañicó, Catan Lil, San Ignacio y Zapala.⁴⁰ Por otra parte, los principales gastos que originaba a la firma la producción ovina, estaban constituidos por antisármicos, sal de

Barranca de Cebo, Hurtado Costa, así como en las Exposiciones Ferias Ganaderas de Bahía Blanca y Junín de los Andes en Neuquén (Año IV, N° 142, 25-11-1911 y Año VII, N° 820, 4-11-1915). También *El Territorio*, Neuquén, Año X, N° 469, 1-3-41, disponibles en AHPN).

³⁸ Cabañas C.E. y B. Duggan, Dichl Hnos., Villa María de Celedonio Pereda, La curumalan, etc.

³⁹ *Actas de Asamblea*, años 1944-1950, Zingoni y Cía., ACZ.

⁴⁰ *Inventario General*, 1920, Zingoni y Cía., ACZ.

roca, esquila, forraje, gastos de arreos, fletes de ferrocarril, cuidado de los carneros, personal habilitado y a sueldo y racionamiento. En cuanto a la hacienda vacuna, era mayor el gasto correspondiente a personal, forraje y fletes.

Conforme lo que hemos venido analizando, la actividad ganadera se constituyó sin duda en el principal rubro productivo en el caso estudiado, con una importante inversión en la adquisición del ganado mismo pero también en generar las condiciones para que en los campos explotados pudiera realizarse un manejo adecuado y racional de ambas especies, las que además se complementaban siempre con caballos, mulares y caprinos. Los dos primeros, vinculados a su utilización en los trabajos de la estancia y como animales de carga, más que a su comercialización que existía en menor escala; los últimos, tuvieron una participación absolutamente minoritaria, la que para la década de 1940 en las estancias de la firma Zingoni se había reducido considerablemente en función del deterioro de los campos que produce esta especie.

En lo que respecta a la organización del trabajo, la empresa centralizó las decisiones generales en Buenos Aires y, dentro de la región, concentró la administración en el establecimiento de Catan Lil, designando al frente de las estancias y de las casas comerciales a miembros de la familia y a personal de absoluta confianza. Estos en general recibían cierto capital en lanas y carneros e iban a medias en el incremento de las majadas.⁴¹ Sin embargo, esta participación era variable en el caso de los puesteros, a los que la firma entregaba las ovejas y carneros, rondando el 20% del incremento de las majadas.⁴² También aparece la figura del habilitado para la que, aún cuando no ha podido confirmarse el tipo de contrato que poseía con la firma, se han encontrado referencias respecto de mecanismos de terciaría y mediería.⁴³

En cuanto a los peones permanentes, no surge de la documentación analizada la cantidad empleada por la firma. Sí aparecen registradas, en cambio, las cuadrillas

⁴¹ Era el caso por ejemplo de Angel y Gregorio Ferreyra al frente de *La Esperanza*, de Palacios al cuidado del *Mallín de las Yeguas* o de Nicasio Huarte como encargado de *Las Cortaderas*.

⁴² Por ejemplo, era la situación de Barros, en *Corral de Piedra*, o del puestero de *Ache Có*. No habiendo podido encontrar registro de los contratos, estas son las aproximaciones a las que pudimos llegar a partir de algunos datos volcados en el *Libro Diario* correspondiente al conjunto de las explotaciones para el período 1931/32. Nicasio Huarte, que había trabajado con Alejandro Arze y desde la primera década del siglo XX lo hizo para Zingoni y Cía. como puestero, pudo progresar hasta arrendar en sociedad un campo en Catan Lil, conocido como *La Negra*, y comprar una fracción de 6 hectáreas en lo que sería un área de producción frutícola intensiva. A su muerte en 1943, dejaba a sus herederos, además de esta última propiedad, un capital conformado por créditos a su favor correspondientes a la cuenta corriente que poseía con la firma Zingoni y Cía. y a la deuda de los consignatarios Andie y Bagnasco por frutos del país de su propiedad que aquellos tenían en consignación. El activo total heredado a su familia era de \$ 169.675,28, de los cuales el 79% correspondía a los créditos a su favor antes mencionados (Expte. N° 452, F° 2, Año 1944, Archivo de la Justicia Letrada del Territorio Nacional de Neuquén –en adelante, AJLTN).

⁴³ En el caso de *La Blanca*, Trifón Huarte figuraba como habilitado para 1935 (Expte. N° 366, F°395, 1935, AJLTN). Cuando falleció Doroteo Plot, quien administraba uno de los campos de Arze –parte de *Los Remolinos*–, y luego de adquirido por Zingoni seguiría haciéndolo para éste, la sucesión entregó a Zingoni la siguiente cuenta: Majada de Sepúlveda: 42 lanas, 9 lanas mortecinas y 36 cabríos = \$309 (menos mitad que le corresponde \$154,50); Majada de Nicasio Huarte y Preboste: 120 lanas buenos, 73 mortecinas, 28 pelados y 1 lienzo de lana = \$1152,15 (menos 2/3 partes que le corresponden \$768,10) . Expte. N° 92, F° 257, 1918, AJLTN.

que se formaban con un número más o menos importante de integrantes al momento de realizar tareas estacionales como la esquila. Los inventarios disponibles sólo consignan en algunos casos “sueldos” por un monto global en el que se incluyen las retribuciones de los administradores, etc., con lo cual es imposible determinar a partir de ella el número y remuneración del personal contratado temporaria o permanentemente como capataces, peones, puesteros a sueldo o arreadores de ganado, aunque sabemos que eran utilizados por estas estancias. La nueva escala de salarios para el personal rural que se impuso a partir de la década de 1940 en el país generó suficiente preocupación a la Sociedad Zingoni como para plantearse la necesidad de discutir el tema, aunque lamentablemente no contamos con los pormenores de ese debate así como tampoco con las decisiones adoptadas al respecto.⁴⁴

En lo que respecta a la comercialización de la producción, la firma Zingoni operaba más fluidamente con sus relaciones atlánticas, lo que no significa que no hubiera aprovechado las oportunidades de una mejor colocación en el mercado chileno cuando ellas se le presentaron, sobre todo en los primeros años a raíz de su estrecha vinculación con Alejandro Arze. Para 1920, del *Inventario General* consultado surge claramente su vinculación con los consignatarios Lanusse y Olacirregui, Ardohain e Iturraspe, Sociedad Anónima Mercantil Podestá y Otacéhé, todos de Bahía Blanca.⁴⁵ Para 1940, luego de casi dos décadas de trasladada la sede administrativa a la Capital Federal, las relaciones parecen haberse estrechado específicamente con Buenos Aires, hacia donde figuran enviados la mayor parte de los frutos del país acopiados por la firma, al tiempo que los capones y corderos eran entregados con destino al Mercado Avellaneda y los novillos enviados a engorde a las estancias de Buenos Aires, incluida *La Paloma*, nueva adquisición de Luis Zingoni en Balcarce, la que si bien había sido comprada a título personal era arrendada a la sociedad.⁴⁶

Finalizada la Segunda Guerra Mundial, la sede social se mudó del Edificio Barolo a uno alquilado al Banco Francés y Río de la Plata en la Capital Federal –lo que veían como una mejora en su “status” como empresa-, al tiempo que la firma contaba con un “exceso de numerario” que los socios propusieron destinar a la cancelación de deudas hipotecarias y personales de la sociedad.⁴⁷ Al comenzar el año 1950, realizaron una importante venta de lanas a la Sociedad Intela Industrial y Textil Lanera, por intermedio de Andie y Bagnasco, que incluía toda la producción de

⁴⁴ *Actas de Asamblea*, N° 119, fs. 15, 23-10-1944, Zingoni y Cía., ACZ.

⁴⁵ En el caso de Lanusse y Olacirregui, se trata de una importante firma comercial instalada en Buenos Aires, Pedro y Antonio Lanusse, que asociados a Olacirregui también se instalaron en Bahía Blanca. Ardohain y Otacéhé, por su parte, eran estancieros del sur bonaerense, que desde los años 1890 se involucraron en el negocio del comercio y consignación a gran escala en la ciudad portuaria, constituyendo en la primera década del siglo XX dos de los más importantes agentes en el rubro. Véase CRISAFULLI, Gustavo. Para una historia de la burguesía pampeana. Terratenientes y comerciantes en el sur bonaerense a fines del siglo XIX. *Estudios Sociales*, Año IV, N° 7, Santa Fe, 2° semestre, 1994, p. 74.

⁴⁶ Como dato complementario e indicativo del proceso operado entre 1920 y 1940 respecto de la orientación hacia los distintos mercados, podemos citar un informe publicado en *El Territorio*, en enero de 1934, según el cual Zingoni y Cía. había remitido 3.315 lanares y 50 vacunos a Buenos Aires con destino a venta, 2.030 cueros lanares, 785 cueros cabríos y 160 cueros vacunos, además de 80.000 kg. de lana con idéntico destino. Buenos Aires se había constituido ya en el centro de sus operaciones comerciales (Año III, N° 45, 31-1-1934, disponible en AHPN).

⁴⁷ *Actas de Asambleas*, N° 119, fs. 15, 23-10-1944 y N° 130, Fs. 30, 21-5-1946, Zingoni y Cía., ACZ.

la zafra 1950 a un muy buen precio -\$ 90 los 10 kg. al barrer- y con una operación cerrada cinco meses antes de la cosecha. Un mes más tarde, Lahusen y Cía. Ltda. les proponía asimismo comprar lana de los establecimientos *La Adolfina* y *San Fernando* -ubicados en Buenos Aires- a un precio aún mayor -\$ 100 los 10 kg. al barrer-. Parecía una época floreciente para la empresa, puesta de manifiesto en la "euforia" con que se expresaban sus socios.⁴⁸ Si bien hay un espacio de tiempo entre 1920 y 1940 -fecha de los dos *Inventarios* analizados- para el que no se posee igual profundidad de información, sin duda el traslado de la sede administrativa a Buenos Aires y la posterior inclusión de un consignatario como Andie y Bagnasco en la sociedad permitieron ampliar el círculo de relaciones mejorando notablemente las posibilidades de negociación de la empresa, aún cuando el volumen de hacienda y frutos comercializados así como los precios obtenidos dependieran de otras variables vinculadas a la situación de los mercados internacionales y a la política interna para el sector.

4.5. La actividad mercantil: el almacén de ramos generales y el acopio de frutos

La actividad mercantil, como se adelantara, constituyó en el caso analizado el punto de partida en el proceso de acumulación que luego, unido a la posibilidad de acceso al crédito, le permitiría reunir un muy importante patrimonio territorial y vincularse de manera directa a la producción ganadera. Para la sociedad Zingoni ambas actividades fueron muy importantes y acompañaron el desempeño de la firma durante gran parte de su historia. Aunque no contamos con datos precisos, la actividad mercantil habría desaparecido entre fines de los años cincuenta y comienzos de los sesenta, década en la que se decidiría asimismo la disolución de la sociedad, efectuada entre 1969 y 1973.

Estos comercios comenzaron siendo almacenes de ramos generales y acopio de frutos, en los que se ofrecían artículos de almacén, tienda, ropería, mercería, zapatería, talabartería, tabaco y generalmente bebidas, a cambio de lo cual se recibían productos ganaderos mayoritariamente de los pequeños productores que establecían así "cuentas corrientes" con el almacén. Con el tiempo se complejizaron e incorporaron otros rubros, en función del paulatino incremento demográfico y, por ende, de la demanda. La firma Zingoni instaló casas comerciales en San Ignacio, Catan Lil, Sañi Có y Zapala.⁴⁹ Para 1928, se había transformado de almacén de ramos generales y acopio de frutos en una empresa comercial con una oferta de servicios altamente diversificada.⁵⁰

⁴⁸ *Actas de Asambleas*, N° 165 y 166 del 8-8-1950 y 12-9-1950.

⁴⁹ Para 1924 los comercios declaraban con motivo del pago de la patente comercial un capital en existencias que para el caso de San Ignacio era de \$ 18.000; para Catan Lil de \$ 40.000 y para Zapala, no figuran las existencias sino el capital en giro anual, que era de \$ 162.400 (Cajas VIII, XVI y XVIII, 1924, AHPN).

⁵⁰ Una propaganda comercial de ese año contenía la siguiente descripción respecto de las actividades de la firma: "Zingoni y Cía. Ltda. S.A., Corporación Ganadera y Comercial: ramos generales; frutos del país; haciendas, comisiones y consignaciones; concesionarios de la Cervecería Bieckert; Agentes de la West India Oil Co.; International Harvester Co.; fábrica de carros y trabajos de herrería; antisárnicos Cooper, Nafta Wico, kerosene Caloría, Aceites Standart. Empresa de autos: viajes a Junín de los Andes, San Martín de los Andes y Las Lajas. Sub-Agentes de Ford y Cubiertas Fisk. Casa Matriz en Buenos Aires. Gerencia y administración en Catan Lil. Sucursales en Sañi Co,

Cuando al comenzar el siglo XX Zingoni instaló sus casas comerciales, ejerció sobre las mismas un control directo empleando en las mismas a personas de su mayor confianza que, como se dijera, pertenecían a su círculo familiar o a vinculaciones establecidas tanto en Viedma, lugar al que arribara recién llegado de Italia, como en Neuquén.⁵¹ Tanto los encargados y empleados de las casas comerciales como los administradores de las estancias percibían un sueldo acordado previamente, aunque pronto se transformarían en habilitados con un porcentaje de participación en los negocios. De hecho, en 1924 la sociedad habría celebrado con ciertos empleados de sus casas de comercio varios convenios por los que se les acordaba una habilitación del 1 al 5% como única retribución por sus servicios. Sin embargo, al año siguiente, el Directorio decidió, "...por razones económicas y en virtud de que tales habilitaciones absorben importante cantidad a fin de cada ejercicio, [...] dejar sin efecto las habilitaciones a empleados y algunos directores y sustituirlas por sueldos que se fijarán de común acuerdo con los interesados".⁵²

Por otra parte, Zingoni y Cía. constituyó también sociedades con otros comerciantes. Específicamente con Elorriaga y Arrázola, con sede en San Martín de los Andes -departamento Lacar-, firma con la que se estableció a comienzos de los años veinte una Sociedad en Comandita.⁵³ Sin embargo, a poco de constituida la Sociedad Anónima de Zingoni, sus socios Elorriaga y Arrázola propusieron hacerse cargo de los negocios de la firma, disolviendo la sociedad y reconociendo a Zingoni y Cía. el capital y las utilidades que le correspondían, lo que fue acordado entre ambas partes.⁵⁴

En cuanto al acopio de frutos, este rubro fue adquiriendo cada vez mayor importancia para estas firmas comerciales, sobre todo a partir de la imposibilidad de los pequeños y medianos productores regionales de acceder en forma directa al mercado trasandino, luego de que Argentina y Chile aplicaran –como ya se dijera– políticas arancelarias destinadas a proteger la producción nacional, así como a generar un proceso de industrialización y conformación plena de un mercado interno, situación que, sumada a los efectos de la crisis internacional de 1929-30, afectó seriamente a los sectores sociales y económicos con menores posibilidades de acumulación. El hecho de que para 1931 el territorio neuquino contara con 160 acopiadores de frutos inscriptos en las receptorías de rentas -entre los cuales se encuentran los casos analizados- refleja claramente la importancia que la intermediación comercial comenzó a cobrar a partir de entonces.⁵⁵

San Ignacio y Zapala" (Caja I, Carpeta 390, 1928, AHPN). Ya en 1924-25 la *Guía Comercial Edelman* mostraba una diversificación comercial similar (op.cit., 1925, p. 377).

⁵¹ Recuérdese, además de sus hermanos y sobrinos, a los ya mencionados José y Marcelo Bagly o a los Kruuse procedentes de Viedma; así como a Roque Muglia o José Mirena con quienes compartía un origen común en el pueblo de Montalto Uffugo.

⁵² *Actas de Asamblea*, Nº 19, fs. 37, 30-10-1925, Zingoni y Cía., ACZ.

⁵³ Conforme lo especifica el Código de Comercio para este tipo de Sociedades, Elorriaga y Arrázola tendrían los mismos derechos y obligaciones y responderían ilimitadamente –al igual que en una Sociedad Colectiva-, en tanto Zingoni y Cía. sería socia comanditaria, esto es, con un interés y una responsabilidad limitadas en los negocios comunes.

⁵⁴ *Actas de Asamblea*, Nº 11, fs. 29, 28-11-1923, Zingoni y Cía., ACZ.

⁵⁵ Nota de las Receptorías de Rentas Nacionales Nacionales al Gobernador del Neuquén, 14-2-1931 en AHPN.

En el caso de las existencias de frutos del país en cada una de las casas comerciales, las fuentes disponibles no diferencian a nivel desagregado los provenientes de las propias estancias de aquellos recibidos por cuenta de terceros, como ya se anticipara. Sin embargo, resulta interesante la información que la sociedad incluye en el *Inventario* de 1940 con relación a este tema. Allí, en un balance de ganancias y pérdidas referido exclusivamente a este rubro, se consignan 413.939 kg. “producto de las estancias de Neuquén” y 209.284 kg. “comprados a varios”, lo que estaría mostrando una participación mayor, al menos para ese año, de los frutos provenientes de la propia explotación -66.4%- en relación con el adquirido a terceros -33.6%-.⁵⁶

4.6. Un eslabón más en la estrategia de acumulación de capital: el rol del agente financiero

El capital acumulado por esta firma comenzó teniendo, como se dijera, un origen claro en la actividad mercantil, el que luego sería volcado en una parte importante a la adquisición de tierras. Pero sólo en parte, porque fue frecuente en el caso de los Zingoni –aunque no sólo en este caso- que varias de esas superficies se adquirieran con hipotecas previas, lo cual implicaba un desembolso inicial no tan significativo y el pago futuro del préstamo y las amortizaciones correspondientes, situación de la que da cuenta el *Inventario* del año 1940, así como algunas *Actas de Asamblea* y operaciones de compra-venta consultadas en el Registro de la Propiedad Inmueble. Sin duda, el resultado fue una concentración muy significativa de tierras en propiedad, así como una inversión importante para su puesta en producción, básicamente consistente en la compra de haciendas y el mejoramiento de las razas ganaderas. Pero el capital mercantil, ¿se originaba sólo en la venta de mercaderías y la compra-venta de haciendas y frutos del país?

Seguramente estas actividades comprendían una parte muy importante del proceso de acumulación, pero no el único. En las muy numerosas cuentas corrientes abiertas en cada una de las casas de comercio,⁵⁷ sus titulares representaban a un espectro muy amplio de la sociedad: estancieros pequeños, medianos y grandes, comerciantes, empleados, peones, puesteros, administradores, indígenas, y todo tipo de dependencias oficiales –Comisiones de Fomento, Municipalidad de Zapala, Gobernación, Comisarías, Correos y Telégrafos, Destacamento de Caballería, Dirección de Vialidad, de Arquitectura, de Irrigación, de Ingenieros, Jefe del Distrito Forestal, Jefe de la Oficina de Tierras, Ministerio de Obras Públicas, Regimiento de Infantería, etc.-.

Algunas de estas cuentas corrientes presentaban deudas vinculadas al retiro de mercaderías, maquinarias o prestación de servicios como transporte, etc. En otras, se trataba de adelanto de dinero en efectivo y/o mercaderías a empleados o reparticiones públicas hasta tanto llegasen las partidas presupuestarias correspondientes al territorio, momento en el cual eran presentadas al cobro. Había también quienes registraban un saldo deudor por retiro de mercaderías, adelantos

⁵⁶ *Inventario General*, Año y 1940, Zingoni y Cía., ACZ.

⁵⁷ Por ejemplo, para 1920 Catan Lil registra 160 cuentas corrientes, Las Coloradas 94, San Ignacio 200 y Zapala 371. Para 1940 Catan Lil registraba 101, Sañico 64, San Ignacio 53 y Zapala 348.

para cubrir necesidades de la producción o pagos efectuados a terceros en su nombre -generalmente empleados, puesteros, capataces, peones, etc.-, casos éstos en los que seguramente existía como contrapartida un crédito generado por la entrega de animales o frutos del país para su venta por el comerciante en tanto consignatario⁵⁸ o bien en concepto de cancelación de las deudas contraídas, generándose además intereses cuando al cierre del ejercicio tales cuentas daban saldo deudor. En otros casos, los saldos acumulados en las cuentas corrientes se hacían lo suficientemente importantes como para ofrecer una hipoteca sobre alguna propiedad en contrapartida, con lo cual la deuda se transformaba en un préstamo con plazos de cancelación, intereses, etc. Abundan ejemplos de las situaciones expuestas. Estas pueden deducirse a partir de un análisis de los *Inventarios*, prestando una minuciosa atención a las mencionadas “cuentas corrientes”; también de los expedientes judiciales, sean éstos generados por los propios comerciantes para ejecutar el cobro de las deudas o por su presentación en calidad de acreedores en sucesiones y otro tipo de causas; o de las *Actas de Asamblea* del Directorio cuando aprueban la inscripción de hipotecas sobre inmuebles u otros bienes como garantía de una deuda anterior contraída, o bien a partir de un préstamo solicitado.⁵⁹

Es también significativa la relación con los organismos estatales nacionales y locales, a los que la firma comercial proveía de diferentes servicios, incluido el transporte y el adelanto de sueldos a agentes de la administración pública; así como el rol que habría jugado en la región a partir de las posibilidades que abría el sistema de crédito con Prenda Agraria para realizar contratos privados.⁶⁰

Los adelantos de dinero o los préstamos otorgados por la sociedad Zingoni y Cía. reflejan, por un lado, la disponibilidad de capital líquido que poseía la firma para la realización de esas actividades de manera complementaria a las comerciales y productivas; por el otro, que los intereses cobrados –los cuales no parecen haber superado el 10%- estaban dentro de los márgenes del mercado local y de otros mercados similares para la misma época.⁶¹

⁵⁸ En estos casos se efectuaba el correspondiente crédito, luego de deducidos fletes, gastos de mercado y comisiones.

⁵⁹ Numerosos ejemplos pueden verse en: *Actas de Asamblea* (Nº 30, fs. 53, 2-5-1928 y Nº 82, fs. 127, 8-4-1938, Nº 43, fs. 68, 14-1-1930; Nº 50, fs. 76, 8-7-1932 y Nº 68, fs. 103, 12-6-1936, Zingoni y Cía., ACZ); expedientes judiciales (Expte. Nº 179, Fº 128, Año 1915, AJLTN; Expte. Nº 348, Fº 784, Año 1923, AJLTN; Expte. Nº 202, Fº 140, Año 1915, AJLTN; Expte. Nº 179, Fs. 128, Año 1915, AJLTN).

⁶⁰ Se trata de un tipo de crédito implementado en 1914, el contrato de prenda agraria como garantía especial de préstamos en dinero, mediante el cual podían prendarse máquinas, aperos e instrumentos de labranza, animales de cualquier especie y sus productos y frutos, con activa participación del Banco Nación y de las casas comerciales. Este tipo de mecanismo para la obtención de crédito tuvo amplia difusión entre ocupantes, arrendatarios y pequeños y medianos propietarios. Al comenzar la década de 1930 gran parte de la hacienda de estos productores se encontraba gravada como garantía de los préstamos, y otra lo sería en esos años, haciendo difícil la supervivencia de las explotaciones en momentos de crisis. Zingoni y Cía. también celebró contratos con algunos ganaderos pequeños y medianos de Neuquén (Caja IX, Año 1932, AHP; *Inventario General*, Año 1940, Zingoni y Cía., ACZ).

⁶¹ Por ejemplo, en el análisis sobre el almacén Torroba Hnos. de Santa Rosa, La Pampa, se registraron hipotecas a favor de la firma, en la década de 1910, por valores superiores a \$ 10.000 con intereses que no superaban el 10%. Siguiendo asimismo los protocolos notariales, se detectaron para el período 1897-1930 aproximadamente 240 hipotecas registradas por la sociedad comercial, con intereses que oscilaban en la mayoría de los casos entre el 8 y 10% mensual (Cfr. LLUCH, Andrea. Irse a lo mas lejos. Comerciantes rurales en el Territorio de La Pampa. Un estudio de caso, 1897-1929. En CD VII *Jornadas Interescuelas/Departamentos de Historia*, Neuquén, 1999 p. 21).

En casi todas las fuentes consultadas se explicita claramente o bien se desprende de ellas el rol de agente financiero que en muchas ocasiones cumplieron estas casas comerciales, seguramente por ser quienes podían hacerlo de manera más directa y en función de la red de relaciones previas y de las posteriormente generadas en un territorio en el que el Estado, las instituciones que lo representan, las organizaciones civiles y la sociedad misma estaban en pleno proceso de construcción; y en el que los mecanismos formales de crédito sólo estaban reservados a un sector minoritario de la sociedad, a lo que se sumaba además la escasez de Bancos instalados en la región para esa época. Seguramente durante la primera mitad del siglo XX y sobre todo en sus décadas iniciales, Neuquén presentaba las condiciones y el momento propicio -muy bien aprovechado sin duda por estos sectores mercantiles- para generar el proceso de acumulación a partir del cual, y en forma paralela a su desarrollo, pudieron acceder a la conformación de un importante patrimonio territorial y vincularse así a la producción ganadera regional, situación que por otra parte significó una decisión concreta de estos sectores respecto del destino del capital así obtenido.

4.7. Algunas consideraciones sobre la rentabilidad de la empresa

Aunque parcial, resulta sin duda interesante la posibilidad de realizar un ejercicio de aproximación a la rentabilidad de la empresa Zingoni a partir de los resultados consignados en el Inventario General del año 1920, que contiene un Balance de la Sociedad Colectiva a esa fecha; del Inventario General del año 1940, que en el Balance refleja comparativamente los datos del año 1939; y de la Memoria y Balance del año 1943 incluida en el Libro de Actas de Asambleas.

Los resultados indican que el activo circulante, básicamente las mercaderías de las casas comerciales y las cuentas a cobrar por parte de las mismas, así como el ganado, representaban para 1920 la mayor porción del activo total de la firma – 50.8%-, manteniéndose estable a lo largo de las décadas siguientes. El activo exigible, por su parte, consistente en todos los créditos a cobrar por parte de la sociedad, préstamos, hipotecas, obligaciones a cobrar –básicamente de las ventas de productos ganaderos-, y deudores en cuentas corrientes, conservó el segundo lugar en importancia a lo largo de todo el período. El patrimonio territorial, por su parte, se incrementó a partir de nuevas adquisiciones de tierras como se señalara oportunamente.

En cuanto al pasivo exigible, aumentó de manera importante entre 1920 y 1940, situación que sin duda responde al período de expansión de la firma tanto en la adquisición de propiedades –incluidas las ubicadas en diferentes partidos de la Provincia de Buenos Aires- con deuda hipotecaria, como en relación a acreedores comerciales vinculados a la también importante expansión de las casas comerciales y a la incorporación de nuevos rubros. Luego tendería a la baja, haciéndose visiblemente menos significativa a lo largo de la década de 1940, época en la que se cancelaron muchas de esas deudas, sobre todo hipotecarias. De hecho, esto último se evidencia claramente para 1943 en una disponibilidad en caja y bancos mucho más importante que la de años anteriores, situación que debe haber continuado en los períodos siguientes por cuanto en una reunión de Directorio en 1946 se propuso

cancelar deudas de la sociedad -entre ellas las hipotecas de *La Adolfina* y *San Fernando*-, así como cuentas personales de la firma, por cuanto la misma registraba un “exceso de numerario”.⁶²

El patrimonio neto de la sociedad se incrementó un 26% entre 1920 y 1943, y un 45.1% entre ésta última fecha y 1953. Aún sin datos concretos respecto a la participación de los diferentes rubros para éste último caso, podemos suponer que una parte importante del incremento patrimonial fue resultado de la recuperación de la demanda y de los precios de los productos pecuarios para esos años.⁶³ En cuanto a las ganancias de la sociedad, comenzaron representando un 37.3% sobre el capital social -léase patrimonio neto, en el cual se incluyen además del capital suscrito las reservas, los resultados de ejercicios anteriores y del actual-. En 1939 se observó una caída abrupta de las ganancias respecto de 1920, llegando a representar el 3.1%, aunque sin duda venían disminuyendo a lo largo de la década. Esto puede ser explicado en parte porque en esos años se incrementó el pasivo exigible en función del aumento del patrimonio territorial y comercial; y en parte porque, como ya se dijera, la crisis que marcó fuertemente esos años se reflejó en una disminución de los ingresos por venta de los productos, en tanto se mantenían en una cifra importante las deudas a cobrar por parte de la sociedad. Sin embargo, las cifras de 1940 y 1943 indican que las ganancias volvieron a incrementarse hasta porcentajes que rondaron entre el 10% y el 12%. Diez años más tarde, en 1953 -único dato comparable del que disponemos-, las ganancias no sólo habían alcanzado los niveles de 1920 sino que los habían superado, llegando a representar el 38.3% del patrimonio.⁶⁴ Éste, a su vez, también se había incrementado notoriamente en valores nominales, lo que resulta más difícil de evaluar en una época en la que la inflación alcanzaba niveles importantes.⁶⁵ Otros datos indican asimismo, en consonancia con las ganancias mencionadas, que en los años 1941-42 la sociedad entregó dividendos que giraron en torno del 12%, y en 1942/43 del 10%, lo que llevó a considerar que el valor real de las acciones de la sociedad para esos años era de \$ 1.000 por acción.⁶⁶

5. A modo de síntesis

Estamos sin duda frente a un caso en el que las actividades desarrolladas -comercial y productiva- fueron rentables, pero además sus protagonistas supieron aprovechar las oportunidades abiertas en el territorio a partir de su incorporación al dominio del Estado nacional, cuando el mismo aún presentaba características similares a las de otras áreas del país en momentos de expansión de las fronteras internas, cuyas sociedades se encontraban en proceso de formación. Fernando y Luis Zingoni condujeron los destinos de la empresa familiar prácticamente a lo largo

⁶² *Actas de Asamblea*, N° 130, fs. 30, 21-5-1946, Zingoni y Cía., ACZ.

⁶³ Recuérdese al respecto, los comentarios que se hicieran anteriormente respecto a las excelentes oportunidades que para la venta de lanas, por ejemplo, tuvo la firma en el año 1950.

⁶⁴ Resultados del ejercicio 1953 de la firma Zingoni y Cía. S.A. consignados en la Guía *El Accionista de Sociedades Anónimas*, 1954. Buenos Aires, Ed. El Accionista, Diario Jurídico Comercial, 1955, p.217. Disponible en Biblioteca Tornquist, Banco Central de la República Argentina.

⁶⁵ GERCHUNOFF, Pablo y LLACH, Lucas., señalan que la tasa promedio anual de inflación por distintos períodos del siglo XX fue la siguiente: 1900-1930 (2,4%); 1930-1940 (-0,6%); 1940-1949 (11,2%); 1949-1963 (26,3%) y 1963-1973 (29,2%). Cfr. de los autores, *El ciclo de la ilusión y el desencanto. Un siglo de políticas económicas argentinas*. Buenos Aires, Ariel, 1998, p. 322.

⁶⁶ Cfr. Expte. N° 54, F° 920, Año 1944, Fs. 233 “La Valle Francisco s/Testamentaria”, AJLTN.

de toda su historia –el primero falleció en 1949 y el segundo en 1954-⁶⁷, hasta que en 1964 se decidió su disolución y posterior liquidación. El almacén de ramos generales, el acopio de frutos y la diversificación de servicios ofrecidos –transporte, representaciones de diferentes empresas, créditos, etc.-, fueron los mecanismos utilizados para obtener la capitalización inicial que permitió la adquisición de tierras y su puesta en producción ganadera, acompañando luego, durante gran parte del proceso, la evolución de la actividad productiva. La inversión realizada para hacer de la misma un negocio rentable, respondiendo a las demandas del mercado y aprovechando al máximo las oportunidades que el medio y las relaciones construidas les brindaron, muestran una trayectoria de más de medio siglo en la región que fue sin duda exitosa en cuanto al fin perseguido por toda empresa capitalista: maximizar sus ganancias en relación al capital invertido.

La actividad ganadera fue central y de hecho la que continuarían desarrollando sus descendientes hasta el presente. Ambas empresas organizaron la producción adecuada y racionalmente en función de los recursos disponibles. Por otra parte, la sociedad neuquina iba paulatinamente alcanzando un desarrollo que, al menos en algunos centros urbano-rurales, iban restando importancia a los primeros comercios y enfrentándolos a una competencia a la cual quizás ya no les interesaba responder. El tiempo de ejercer una cuota importante de control respecto de las rutas y mecanismos comerciales que unían al muy importante número de pequeños ganaderos del interior con los principales mercados había cumplido su ciclo. En el caso de la firma Zingoni no tuvo, por ejemplo, casa de comercio en la capital neuquina. Lo más probable es que no le interesara competir por ese espacio en el que otros habían sentado ya posiciones. Instalado firmemente en el sur y centro del territorio, y con un importante dominio sobre el núcleo económico que se desarrollaría en Zapala luego de la llegada del Ferrocarril y su ámbito de influencia, tanto Zingoni como otros comerciantes-ganaderos del territorio irían construyendo su patrimonio y su historia en relación a las áreas rurales del interior.

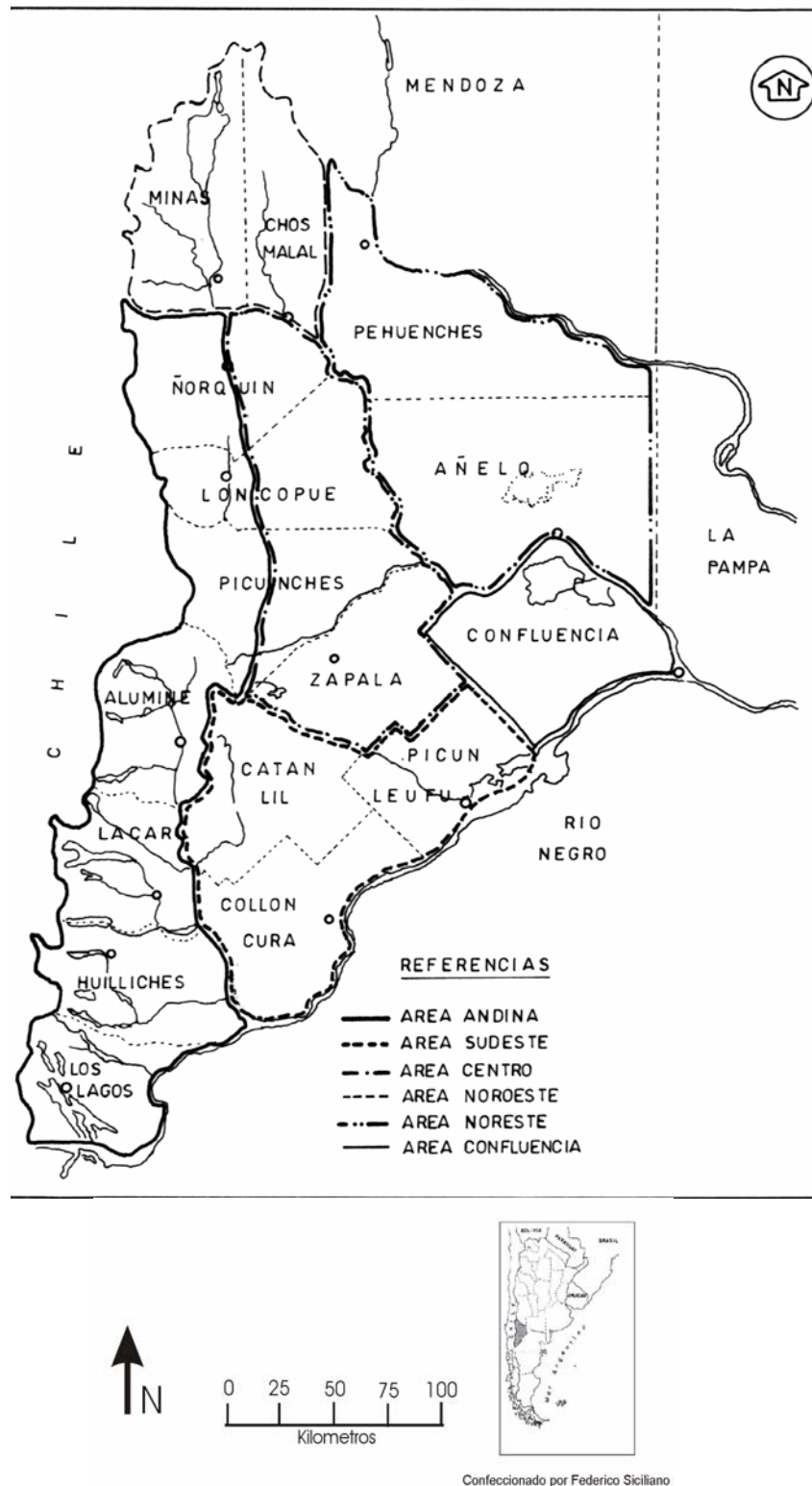
Como el caso analizado, hubo otros similares. Por un lado, en cuanto a orígenes mercantiles o combinación de comercio y explotación ganadera. Por otro, porque compartieron una estructura de organización de la producción y del trabajo que respondió a normas generales del área. También exitosos en la medida en que lograron la continuidad de la empresa en el tiempo, modificándose y adaptándose a los cambios y transformaciones que la propia realidad económica, social y política iba imponiendo. Ninguno, sin embargo, de las dimensiones en cuanto a disponibilidad de tierras y capital como el aquí señalado -excepción hecha de las

⁶⁷ Luego de la muerte de Fernando en 1949, la sociedad continuó fuertemente asentada en las decisiones de Luis Zingoni, sobrino y primer socio de Fernando, quienes en forma conjunta habían manejado hasta entonces la empresa. La sociedad sobreviviría aún diez años a la muerte de Luis, ocurrida en agosto de 1954. Ya desde el año anterior, el presidente del Directorio era Carmelo Zingoni –hermano de Fernando-, secundado por el propio Luis, así como por su hijo Virgilio, y los hijos de Fernando: Miguel, Pablo y Emilio Zingoni. El 20 de enero de 1964 la Asamblea de Accionistas resolvió la disolución anticipada de la sociedad, estableciéndose como forma de liquidación la de licitación de acciones entre sus titulares. En 1966 se distribuyeron los bienes a los efectos de su licitación por los accionistas en 9 cupos, siendo Celia Zingoni –hija de Luis- una de las designadas al frente de la Comisión Liquidadora, tarea que demandó algunos años más. A partir de entonces se inició un proceso por el cual se transfirieron las propiedades territoriales en Neuquén a distintos miembros de la familia, los que a su vez conformaron Sociedades Anónimas o en Comandita por Acciones, cada una de ellas integrada por miembros de una misma familia.

sociedades extrarregionales mencionadas al comienzo del trabajo-. Sin embargo, sus posibilidades, y sobre todo sus estrategias de acumulación y expansión -en tanto toma de decisiones o combinación de las distintas variables disponibles en cada momento histórico- marcaron la diferencia respecto de los resultados alcanzados. Es quizás en este último sentido, que la reducción de la escala de observación y la recurrencia a otras fuentes documentales pasibles de ser abordadas, evidenciaron su mayor aporte. Al proporcionar indicios respecto de la lógica que subyace a la toma de decisiones y del principio de racionalidad que guía las actitudes, comportamientos y relaciones de los actores al interior de una empresa -lo que revela asimismo en qué medida pueden hacer uso de su libertad en el marco de las limitaciones impuestas por las circunstancias que en mayor o menor grado los condicionan-, este estudio ha permitido comprender algunas de las claves de su mayor o menor éxito.

Una de ellas, y quizás la más importante, fue sin duda la estrategia organizativa que implicaba el control centralizado y jerárquico de los negocios, asentado fuertemente en una amplia red de relaciones y lealtades familiares y personales para el manejo de las diferentes actividades. Las redes se revelaron aquí como un mecanismo importante tanto para la acumulación inicial de riqueza como para su mantenimiento posterior. En el caso analizado, algunas de esas relaciones eran previas a su llegada a Neuquén, en tanto otras se fueron gestando a posteriori por distintas vías: la del matrimonio -relacionando sobre todo diferentes familias ganaderas regionales-; la del amplio contacto que generaba el comercio -recuérdese la vinculación no sólo con los sujetos del mundo rural, sino con una variada gama de instituciones oficiales y funcionarios públicos-; la de la participación en actividades sociales, económicas y políticas de la comunidad local; como así también la de incluir en los negocios a sectores que a su vez eran portadores de otras relaciones, puestas también al servicio de la empresa. En el resultado alcanzado, el acceso y control de la información disponible resultaron sin lugar a dudas un componente esencial a la hora de la toma de decisiones. Estamos ante el caso de empresarios - primero Fernando y luego su sobrino Luis, acompañados por el resto de los socios- que, con un espíritu emprendedor, exploraron las potencialidades de un espacio abierto y en formación, y no dudaron en tomar riesgos, diversificar inversiones y adaptar su empresa a las fluctuantes condiciones políticas, económicas y sociales a lo largo de poco más de medio siglo.

MAPA 1 - Neuquén. Areas geoeconómicas de homogeneidad relativa



Fuente: BANDIERI, Susana, *Condicionantes históricos del asentamiento humano en Neuquén: consecuencias socioeconómicas*, Neuquén, Informe Final CONICET, 1988.

CUADRO 1 - Estancias explotadas en conjunto por Zingoni y Cía. Ltda. Corporación Comercial y Ganadera S.A., 1923-1964 (incorporadas a la sociedad por Luis, Fernando y Francisco Zingoni; y Francisco La Valle)

SECCION	Estancias que la componen	Superficies en hectáreas	Totales
CATAN LIL	<u>Los Remolinos</u>		47.388
	Los Maitenes	4.308	
	Cerro del Gato	8.616	
	Los Remolinos	8.616	
	Bella Vista	8.616	
	Las Overas	8.616	
	Casco Estancia	8.616	
	<u>La Blanca</u>		30.556
	Casco de Estancia	7.500	
	El Deseado Navarro Vela	2.500	
	El Deseado	2.500	
	Calcatre	8.448	
	La Esperanza	8.448	
	Parte del Salitral	1.160	
	<u>Las Coloradas</u>		16.897
	Lote Moreno	2.621	
	Casco Las Coloradas	5.000	
	Santa Elena	5.000	
	Parte Las Cortaderas	4.276	
	<u>El Salitral</u> (casco estancia)	7.500	7.500
<u>Las Cortaderas</u> (casco est.)	10.000	10.000	
<u>Casa de Piedra</u> (casco est.)	15.000	15.000	
<u>La Verde</u> (casco estancia)	7.500	7.500	
<u>Nahuel Mapi</u> (casco estancia)	9.425	9.425	
			144.266
SAÑICÓ	<u>San Bernardo</u>		59.019
	Campo Devoto	19.687	
	Carri Lauquen	6.906	
	Carran Cura	6.300	
	Piedra Pintada Escuela	6.099	
	Piedra Pintada Aguila	8.017	
	Piedra Pintada	4.510	
	Casco estancia	7.500	
	<u>Corral de Piedra</u>		16.034
	Corral de Piedra	8.017	
	Casco estancia	8.017	
	<u>Ache Có</u>		30.943
Ache Có	15.454		
Casco estancia	15.489		
			105.996
SAN IGNACIO	<u>La Ema</u> (casco estancia-casa comercio)	4.884	4.884
	<u>Campo del Norte</u> (casco est.)	6.639	6.639

Graciela BLANCO. Un empresario ganadero en un espacio periférico: las estrategias de acumulación de la familia Zingoni en Neuquén (primera mitad del siglo XX).

	<i>Santo Tomás (casco est.)</i>	13.750	13.750
			25.273
CAMPOS EN LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES	<i>Campo San Fernando</i>	2.915	2.915
	<i>Campo La Adolfina</i>	3.826	3.827
	<i>Campo San Luis</i>	800	800
			7.542
TOTAL SUPERFICIES EN EXPLOTACION			283.077

Fuente: Elaboración propia en base a información obtenida de la Dirección Provincial de Catastro y el Registro de la Propiedad Inmueble, Neuquén, cotejada con la información provista por el *Inventario General* de la Sociedad al 31 de agosto de 1940, ACZ.