

<http://dx.doi.org/10.18232/20073496.1506>

Artículos

La extensión al este de la industria azucarera cubana y el control de su mercado. José Miguel Tarafa y el proyecto de gestión corporativa de centrales y ferrocarriles, 1907-1914

The eastward extension of the Cuban sugar industry and the control of its market. José Miguel Tarafa and the Corporate Management Project of Power Plants and Railways, 1907-1914

Antonio Santamaría¹, *  0000-0002-5344-6925¹ Instituto de Historia, Centro de Ciencias Humanas y Sociales, Consejo Superior de Investigaciones Científicas, Madrid, España.* Correspondencia: a_santamaria_garcia@yahoo.es

Resumen. La industria azucarera se extendió en el siglo xx por el este de Cuba, que apenas disponía de ella. El proceso coincidió con las condiciones de alta demanda y cotización y bajos aranceles de la primera guerra mundial, por lo que se aceleró y precisó mucho capital, aportado por grupos financieros estadounidenses, que acabaron predominando en la propiedad de los centrales. El artículo muestra que esto ha impedido ver que empezó antes, cuando la coyuntura política y de mercado permitió maximizar la capacidad de oferta e infraestructuras restablecidas y creadas tras el conflicto de independencia insular, y vinculado a la pugna de los productores locales con sus clientes (refinadores estadounidenses) por mejorar su margen de ganancias en la cadena de valor del dulce, lo que exigía controlar gran cantidad del mismo y su transporte.

CÓMO CITAR: Santamaría, A. (2025). La extensión al este de la industria azucarera cubana y el control de su mercado. José Miguel Tarafa y el proyecto de gestión corporativa de centrales y ferrocarriles, 1907-1914. *América Latina en la Historia Económica*, 32(1), 1-29. DOI: [10.18232/20073496.1506](https://doi.org/10.18232/20073496.1506)



Esta obra está protegida bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional

José M. Tarafa diseñó el principal proyecto al respecto, planeó comprar y construir ingenios y un ferrocarril en norte de Camagüey, región desprovista de vías de tren, no obstante, sólo logró los dos últimos objetivos, debido a lo cual y al cambio de condiciones que acarreó la conflagración internacional es desconocido. Sin embargo, permite conocer qué habría supuesto compararlo con otro similar que sí se materializó, la Cuba Cane, creada por Manuel Rionda, aunque su establecimiento no lo lideraron empresarios locales, si no extranjeros, ni tuvo como fin erigir fábricas cañeras y vías de tren ni capturar mayores beneficios en la comercialización del azúcar.

Palabras clave: industria azucarera cubana; empresas azucareras cubanas; mercado azucarero; ferrocarriles cubanos.

Abstract. The sugar industry expanded at the beginning of the 20th century in Eastern Cuba, which barely had it. The process coincided with the conditions of high demand and prices and low tariffs that the First World War entailed and for this reason it was accelerated and required a large amount of capital, contributed by United States financial groups, which ended up predominating in the ownership of the sugar mills. This article shows that this has prevented us from seeing that the process began earlier, when the market and political situation allowed to maximize the supply capacity and infrastructures reestablished and created after the island war of independence, and linked to the struggle of local producers with its clients (North-American refiners) to improve their profit margin in the item's value chain, which required controlling a large quantity of it and its transportation. José M. Tarafa designed the main project in this regard. He planned to buy existing mills and build others and a railroad in the north of Camagüey, the region most devoid of them, but he only achieved the last two objectives, and for that reason the change in conditions that the Great War meant is unknown. However, it is possible to know what it would have meant to buy it with another similar one that Manuel Rionda was able to materialize, although with the aforementioned financial resources and without the components of the former in terms of leadership of the national business community and capture of a greater profit margin in the commercialization of the sugar.

Key words: Cuban sugar industry; Cuban sugar companies; sugar market; Cuban railroads; Eastern Cuba.

JEL: N16; N56; N66; N76.

Recibido: 10 de febrero de 2024.

Aceptado: 27 de mayo de 2024.

Publicado: 9 de enero de 2025.

Organismo patrocinador: "Proyecto Las Crisis Económicas en el Caribe Hispano en Perspectiva Comparada". Ministerio de Ciencia e Innovación (PID2020-119888GB-I00).

INTRODUCCIÓN

La industria azucarera cubana se había extendido por el oeste de Cuba, y en la década de 1910 comenzó a hacerlo por el este. El proceso coincidió con la primera guerra mundial, que lo alteró, aceleró el aumento de su producción –al disminuir la europea– y de las inversiones, especialmente extranjeras, en un contexto anormal de mercado, luego efímero. Este artículo muestra que había empezado antes y con características distintas, liderado por capital interno y vinculado a mejorar su posición en la cadena de valor de la comercialización del dulce.

La historiografía ha analizado la expansión de la industria cañera en el este de Cuba durante la Gran Guerra, la inversión extranjera que precisó (Abad, 1945; Ayala, 1999; Pino, 1984) y los cambios en su financiación y el crecimiento de su oferta que, debido a su rapidez y al aumento de sus precios y beneficios, se hicieron descuidando su eficiencia. También ha analizado cómo esto

acarreó el control masivo de los centrales¹ por bancos foráneos tras la crisis posbélica, que dificultó devolver los créditos pedidos durante el conflicto (Dye, 1998; García Álvarez, 2020; Santamaría, 2002). Por tanto, para los estudios ha pasado desapercibido que la extensión territorial de los ingenios empezó antes de 1914 y con criterios distintos a los que tuvo después.

Debido a la guerra de independencia (1895-1898) la oferta azucarera de Cuba se redujo a unas 300 000 toneladas, y hasta 1903 no recobró su nivel previo, 1 100 000. Lo hizo en malas condiciones mercantiles, ampliando la capacidad fabril de los ingenios existentes en el oeste y con poca inversión extranjera. Luego aumentó a 1 500 000, pero desde 1909, en cuatro años, llegó a 2 600 000, y para seguir creciendo precisó extenderse espacialmente y grandes inversiones. Esa expansión se debió a que la disposición de capital entonces permitió aprovechar cambios en los mercados. Por la demanda creciente de dulce, los principales importadores sopesaron reducir sus aranceles, en tal contexto, los dueños de centrales en la isla, mayoritariamente hispano-cubanos que habían costado su recuperación posbélica, iniciaron una pugna con sus clientes para mejorar su posición en los márgenes de la comercialización del bien.

La expansión de la oferta de azúcar en Cuba y del control de su mercado se concretó desde 1909 mediante estrategias que, tras iniciarse la guerra mundial, no fraguaron o variaron. Este artículo muestra que 60 % de los centrales abiertos durante ella estaban en construcción o proyectados antes, y mayoritariamente por capital interno, y que al comenzar el conflicto se priorizó elevar su producción y atraer nuevos inversores. Sin embargo, inicialmente el proceso se concibió para aumentar el margen de beneficios del empresariado local mediante la comercialización de la mayor parte de la zafra,² innovaciones técnicas y fomento de infraestructura.

Entre las estrategias referidas, la más importante proyectó concentrar la propiedad de una quincena de centrales en el oeste de Cuba, abrir otros y un ferrocarril en Camagüey, la región más desprovista de ese medio de transporte. Fue diseñada por José Miguel Tarafa, nacido en una familia de productores azucareros, formado en Estados Unidos y activista en la independencia insular, lo que le proporcionó las relaciones precisas para conseguir los recursos.

Es preciso, por tanto, analizar el proyecto de Tarafa en relación con los cambios del mercado azucarero a inicios del siglo xx y lo que habría supuesto. Para ello se compara con otro similar, pero materializado durante la guerra mundial. Manuel Rionda fundó en 1915 la mayor empresa cañera del orbe, la Cuba Cane Sugar –llegó a producir 18 % del azúcar de la Gran Antilla–, aunque con capital extranjero y bancario, mediante la adquisición de 17 centrales, sin construirlos. Tarafa pensó comprar prácticamente los mismos que adquirió esa empresa, aunque con predominio de inversiones locales, y fracasó debido al alto precio pedido por sus dueños. No obstante, abrió lo que planeó, así como un ferrocarril en Camagüey y, si bien luego los vendió, siguió participando en la propiedad del tren y mantuvo las fábricas de dulce que poseía en el oeste insular, además de ganar una gran fortuna.

¹ En Cuba, centrales son fábricas de azúcar totalmente mecanizadas, resultado de concentrar la producción de varios ingenios desde la década de 1870 para aumentarla y reducir sus costes mediante economías de escala. En el siglo xx sólo operaban en la isla instalaciones del primer tipo, y ambos nombres se emplean como sinónimos.

² Cosecha y procesamiento de la caña, se usa como sinónimo de producción de azúcar.

Las fuentes para estudiar el proyecto de Tarafa son escasas, apenas hay primarias, pero las estadísticas y publicaciones de la época que siguieron su desarrollo permiten analizarlo.³

CRECIMIENTO Y MERCADO DE LA INDUSTRIA AZUCARERA CUBANA, 1898-1914

Estados Unidos intervino en la guerra de independencia de Cuba y ocupó la isla de 1898 a 1902, cuando cedió el poder a un gobierno electo tras imponer un protectorado (Enmienda Platt). Hasta diciembre de 1903 no entró en vigor un tratado que redujo 20 % el arancel del azúcar del país caribeño en el estadounidense, mientras que en enero lo había hecho otro en el mercado mundial que abolió las primeras con que se exportaba la oferta de dulce europea y que mantuvieron deprimidos el crecimiento de su demanda y precios (Albert y Graves, 1984).⁴

La recuperación de la oferta de azúcar en Cuba después de 1898, por tanto, no fue fruto de mejoras en su mercado, pues antes de que tuviesen efecto los referidos acuerdos recobró su nivel prebélico. Las malas condiciones comerciales en que se realizó explican que apenas recibiera inversión extranjera y se efectuara ampliando su capacidad industrial instalada en las zonas del oeste donde se localizaba (Dye, 2013; Santamaría, 2019). Además, factores depresivos aminoraron enseguida la incidencia de esos tratados, un alzamiento contra la reelección del primer presidente insular, que provocó una nueva intervención estadounidense de 1906 a 1909 y una crisis financiera en 1907-1908.⁵

En 1909, pasada la crisis, Cuba volvió a contar con un gobierno electo, lo que evidenció que el protectorado estadounidense garantizaba su estabilidad (Jenks, 1928; Robinson, 1910). En tal contexto, su oferta azucarera, gracias a la tecnología que se incorporó para recuperarla y a la infraestructura de transporte construida desde 1898, creció 67 % en cuatro años para aprovechar las oportunidades de mercado que se presentaron. Debido al aumento del consumo del bien en sus principales importadores se planteó reducir sus aranceles y eliminar la *Dutch estándar*, que fijaba su calidad, precio y tarifas aduaneras, y cabía esperar un fuerte incremento de sus exportaciones y beneficios.⁶

³ Las referencias en las siguientes páginas a tres de esas fuentes, las más empleadas, *Louisiana Planter* (1898-1915), *Cuba Review* (1906-1915), *La Industria* (1906-1915) son genéricas, no incluyen nombres de artículos y autores, pues la última es un anuario azucarero y las dos primeras revistas que informan de la situación de empresas o centrales cañeros aportada a las publicaciones por sus corresponsales en la Gran Antilla.

⁴ Para las relaciones Cuba-Estados Unidos véase Pérez (1988); Santamaría y Azcona (2020); Zanetti (1989).

⁵ Sobre el efecto del conflicto de 1906 y la crisis de 1907-1908 véase Santamaría (2022, 2023). El precio del azúcar, 2.19 centavos de dólar/libra FOB (*free on board*) en 1898 en Estados Unidos, aumentó luego, cayó desde 1901 y bajó de 2.00 en 1902-1903. Después fluctuó entre 2.12 y 2.03 de 1904 a 1912, y descendió en 1913 a 1.95 debido a la elevada zafra insular. Su coste era inferior a 2.00 y llegó a 1.73 el último año.

⁶ La *Dutch standard* clasifica el azúcar por su grado de polarización (pol.) –refracción de sus cristales a la luz–, lo que excluía del mercado internacional al fabricado por métodos distintos al centrifugado y refinado. Entre 1905 y 1910 su consumo anual creció en 4.0 %, y en Estados Unidos un 5.4. La cantidad de la oferta cubana vendida fuera de ese país aumentó un 452 % de 1902 a 1913, pero sólo suponía 13 % de sus exportaciones. *Louisiana Planter* 9 (1910, p. 11), Moreno (1978, t. III), *La Industria* (1915).

El azúcar cubano se vendía en Estados Unidos por su cercanía, el aumento de su demanda y la protección de otros mercados, y desde 1891 un arancel favoreció que lo hiciese en crudo (96° pol.), pues sus clientes eran industrias que lo refinaban, unidas en un *trust* con condiciones de monopsonio que, junto con la posibilidad de abastecerse en otras partes, les permitía fijar sus precios y pagar por el insular menos de lo que cotizaba en Europa.⁷

Con su aumento desde 1909 la oferta de azúcar de Cuba satisfizo 90 % del que importaba Estados Unidos,⁸ lo que supuso que su precio allí fuese el del insular, con lo que perdió la ventaja arancelaria lograda en 1903. Ante tal situación sus productores debían mejorar su financiación; la conseguían con adelantos por sus futuros, lo que obligaba a vender rápido el dulce para pagar sus costes con beneficios y contratar menos crédito. Eso, sumado a la posible abrogación de la *Dutch standard*, les incentivó a fabricarlo de consumo directo y a demorar su exportación con la construcción de almacenes y la adopción de tecnologías que permitiesen acabarlo, retenerlo y evitar su deterioro en los depósitos. Para que la estrategia fuera viable y rentable era preciso crear bancos que abaratasen los préstamos⁹ y diseñar proyectos de concentración y concertación empresarial que reforzaran la posición negociadora de los hacendados ante los poderes públicos y los refinadores estadounidenses por medio de la capacidad de comercializar gran parte de la zafra.¹⁰

En 1913, los refinadores estadounidenses alcanzaron un acuerdo para lograr que su país no redujese la tarifa al azúcar.¹¹ Los fabricantes de crudo en Cuba consideraron preciso contrarrestar ese movimiento, pero sólo controlaban la comercialización de 19 % de su producción en 1909, por lo que ganar capacidad de negociación en el mercado requería estrategias político-empresariales que proporcionaran los instrumentos necesarios, aumentar dicho porcentaje, demorar la venta del dulce cuando su precio bajara, y lograr así que se rebajara su arancel y crear un banco que permitiera financiarlo (Fernández, 2009; *Louisiana Planter* 3, 1913).

En 1913, retener el azúcar elevaba su precio en Cuba en 0.25 centavos/libra y no se hacía en la cantidad estimada precisa (30 % de la oferta) para influir en su cotización. Un tercio de los centrales tenían vendidos sus futuros, por lo que no controlaban su comercio, y aunque habían adoptado tecnologías para mejorar el rendimiento del dulce y evitar su deterioro en los depósitos,¹² era preciso dotar a los ingenios y puertos con almacenes y a los embarcaderos de terminal ferroviaria y equipos de embarque directo.

⁷ Véase Dye (1998). El precio medio del azúcar crudo en Londres fue similar al de Nueva York hasta 1908, 2.63 y 2.56 centavos/libra, luego lo superó más de 0.40, salvo en 1911 (3.16 y 3.02) por la reducción de la oferta cubana, 3.18 versus 2.72 en 1910, y 3.10 y 2.41 frente a 2.61 y 1.95 en 1912-1913 (Deerr, 1950, t. II, p. 79).

⁸ De 1901 a 1904 Estados Unidos importó 1 800 000 toneladas/año de azúcar, 870 000 de Cuba. En 1905-1910 las cifras crecieron a 1 900 000 y 1 325 000, y en 1911-1914 a 2 100 000 y 1 970 000. Su precio medio, 2.60 centavos/libra en 1908 y 2.56 para el insular, aumentó a 2.79 y 2.72 en 1910, 3.05 y 3.03 en 1911, y cayó a 2.67 y 2.61 en 1912. En 1913 se situaron a la par, 1.95 (*La Industria*, 1915; United States Tariff Commission, 1929).

⁹ Tradicionalmente se sopesó en Cuba crear bancos para facilitar y abaratar el crédito durante la zafra, realizada de noviembre a mayo (las lluvias dificultan después cortar la caña y reducen su contenido sacárido). En 1913 se proyectó fundar uno con respaldo estatal que prestase al 5 %, financiado con el 5 % del precio del azúcar, que hiciese posible retenerlo. La guerra mundial lo paralizó (Banco Territorial de Cuba, 1912; Roldán, 2010).

¹⁰ Durante la zafra el precio del azúcar cubano disminuía debido a su rápida venta. En 1913 cayó 23 % de enero a mayo, y hasta octubre creció 9.3 por ciento. En junio se había exportado 65 % de su oferta, aunque se había logrado reducir ese porcentaje (en 1906 era de 73 %). Véase *La Industria* (1906-1915).

¹¹ American Sugar Refining, el *trust* azucarero, negoció en 1913 con sus competidoras, Arbuckle Brothers y Federal Refining, estrategias comunes y de presión al Congreso estadounidense en favor de sus intereses, a lo que se sumaron los productores nacionales de dulce crudo (*Congressional record*, 1928, v. 60-5; Dye, 2020; *Louisiana Planter* 9, 1913).

¹² De 9.25 arrobas de azúcar/100 de caña molida en 1903 a 11.81 en 1909 y 12.25 en 1924 (Abad, 1945).

En 1908 habían avanzado los trabajos referidos en los seis principales puertos de Cuba, lo que, junto con la mejora de su transporte y no cargar los barcos mediante gabarras, redujo el coste medio del azúcar 0.13 y 0.04 centavos/libra respectivamente. Fruto de ello y de otras transformaciones técnico-organizativas, este decreció entre 1901 y 1913 de 2.01 a 1.73. Era el más bajo del mundo. (*Louisiana Planter* 2, 1908, y 2, 1913; Santamaría, 2023; *Portfolio azucarero*, 1915).

En 1913 seguir aumentando la producción de azúcar en Cuba era rentable si mejoraba su comercio. Este reportaba 120 700 000 dólares, 100 975 000 en Estados Unidos, donde pagaba 69 906 000 de arancel (1.348 centavos/libra). Debido a ello, el crecimiento de su oferta desde 1912 supuso pérdidas de 30 500 000, al caer también su precio que, si hubiera podido demorar la venta de 30 % para elevarlo e igualarlo al europeo, se habrían reducido en 25 820 000 dólares (90 %).¹³

Los problemas de crecimiento de la oferta azucarera y su comercio en Cuba, por tanto, estuvieron vinculados. Hasta 1907 su aumento se logró al elevar la capacidad fabril de los centrales y con poca inversión foránea. Sólo 7 de los 185 activos se fundaron después de 1898 y producían 10 % de la zafra, 31 ubicados en la mitad este insular elaboraba 21 % y 14 propiedad de firmas estadounidenses 22 %. Luego esas cifras variaron y en 1913 operaban 174 ingenios, 17 abiertos en el siglo xx fabricaban el 23 % del dulce del país, 40 en su mitad oriental 38 % y 25 de empresas estadounidenses fabricaban 35 por ciento.¹⁴

En 1909, por tanto, aumentar la oferta azucarera de Cuba requería hacerlo en el este. En el oeste los centrales acaparaban las mejores tierras y era difícil seguir elevando su capacidad fabril. Abrir nuevos en suelo virgen precisaba grandes inversiones y podía reforzar el control del mercado del dulce por los refinadores estadounidenses, que empezaron a realizarlas, pero los productores locales, gracias a su solvencia, tuvieron igual acceso a capital (Dye, 1998) y tras la crisis de 1907, disponer de él y los beneficios esperados, situaron a ambos en condición de fomentar ingenios.

Varias zonas del este de la Gran Antilla carecían de ferrocarril. En las que disponían de él la coyuntura de mercado dificultó rentabilizarlo y aumentar su producción azucarera hasta 1909. Desde 1835 se tendió en el oeste insular una vasta red de trenes, pero en el oriente sólo algunos desconectados entre sí. La construcción allí del Cuba Railroad entre 1900 y 1902 unió ambas regiones, no obstante, se tardó más en dotar a su línea de ramales a los puertos norte y sur, lo que, junto con la escasa oferta de dulce en el territorio, evitó que promoviese su rápido crecimiento. Su empresa fue incluso deficitaria y el Estado tuvo que subsidiarla con 1 000 000 de dólares (Santamarina, 2000; Zanetti y García Álvarez, 1987).

El Cuba Railroad logró beneficios y facilitó aumentar la oferta azucarera en su trayecto cuando se amplió con ramales, hasta el embarcadero meridional de Tunas en su sección oeste en 1904, de la ciudad de Santiago a su costa septentrional en 1905-1907 (Alto Cedro-Antilla; Cacocum-Ferrocarril Gibrara-Holguín), y también de allí al occidente de su provincia en 1911 (San Luis-Martí y Manzanillo). Además, el Eastern Railroad, inaugurado en 1907, conectó con él y prolongó el servicio de tren hasta Guantánamo (Santamaría, 1998).

¹³ Los datos para esos cálculos proceden de Ferrara (1915) y *La Industria* (1914).

¹⁴ Los datos proceden de diversos números del anuario azucarero *La Industria* (1906-1915). Es difícil distinguir la nacionalidad de los dueños de centrales en Cuba. Había insulares y españoles ciudadanos de Estados Unidos o con firmas registradas allí, y empresas participadas por capital de distinta procedencia (Dye, 2013; García Álvarez, 2020; Santamaría, 2019). Para los ingenios del este de la Gran Antilla véase Santamaría (2023).

En Camagüey los únicos ferrocarriles en 1909 eran la línea troncal del Cuba Railroad, que unía en su centro norte la capital regional y el puerto de Nuevitas, y el Júcaro-San Fernando, en su oeste, construido a finales del siglo xx para dar servicio a una trocha militar fortificada que separaba las dos mitades de la Gran Antilla (Santamaría 1998; véanse los mapas 2 y 3).

Todos los centrales cubanos tenían ferrocarriles para transportar su materia prima, algunos extensos y con terminal marítima (véase mapa 3), pero los de servicio público eran esenciales para movilizar el trabajo durante la zafra y llevar el azúcar a puertos frecuentados por navieras internacionales.¹⁵ Gracias a la construcción de trenes, tecnología adoptada, estabilidad política y coyuntura financiera, desde 1909 la industria cañera insular estuvo en mejores condiciones que sus competidoras para afrontar el incremento de su demanda y cambios en el mercado. Además, sus dueños reforzaron su capacidad de negociación en él y empezaron a abrir ingenios en el este del país, lo que rentabilizó la tierra e infraestructuras disponibles allí, subutilizadas mientras la situación dificultó aumentar la oferta del territorio, y en los espacios que carecían de caminos de hierro empezó a planificarse tenderlos.¹⁶

TARAFÁ, EL COMERCIO DE MIEL Y LA CUBA DISTILLING COMPANY

La rentabilidad esperada al aumentar la oferta azucarera de Cuba dio lugar a muchos proyectos desde 1909, pero sólo uno planteó facilitarla al dotar de ferrocarril y puerto al centro-oeste de Camagüey. En la región, pese a su idoneidad para el cultivo cañeros, sólo operaban entonces 6 centrales (véase mapa 3).

Tarafa proyectó comprar 13 ingenios en el oeste cubano y 1 en Camagüey, además de construir allí otros 2, exigencia del Estado para arrendarle el Ferrocarril Júcaro-San Fernando, que pretendía ampliar por el norte de la región. El que denominó Cuba Northern Railroad (CNR en adelante),¹⁷ conectaría Santa Clara (centro insular) con el tren de Nuevitas, que además prolongaría hasta el litoral sur, y en esa ciudad propuso construir el mayor puerto azucarero del mundo (véase mapa 3).

Tarafa es conocido por la construcción del CNR y por su actividad política desde 1921, cuando diseñó un plan para intentar que Estados Unidos rebajase su arancel azucarero –aumentado tras la Gran Guerra–, y una ley para mejorar los ferrocarriles cubanos en 1924. Lideró esos procesos debido a sus relaciones con el poder y el capital extranjero, además de sus proyectos previos de apertura de caminos de hierro, y compra y fomento de centrales, pese a no poder completarlos, por lo que, sin duda, no se han estudiado.¹⁸

¹⁵ En 1914 los centrales cubanos disponían de 2 400 kilómetros de ferrocarril y en 1925 de 12 500. La mayoría de los nuevos y muchos antiguos contaban con puerto (Santamaría, 2020; *Portfolio azucarero*, 1915).

¹⁶ La oferta azucarera mundial creció 25 % de 1903 a 1909 y 32 % en 1909-1914. La de Cuba lo hizo 52 y 68 % y se duplicó en la década siguiente. Su coste de producción era inferior al de sus competidoras (Santamaría, 2022).

¹⁷ Inicialmente el proyecto fue North and South Railroad, pero Tarafa sólo logró construir la sección norte.

¹⁸ La ley Tarafa alivió la crisis de los ferrocarriles de Cuba debido a la reducción de precios azucareros tras la Gran Guerra. Prohibió abrir nuevos trenes y puertos en los centrales para mitigar la competencia que sufrían los de servicio público y mejorar su rentabilidad, para lo que también facilitó la fusión de los orientales. Además, la disposición impidió fomentar más ingenios, pues su eficiencia requería de esas infraestructuras de transporte, lo que la convirtió en la primera medida de limitación del crecimiento de la oferta insular de dulce, cuyo incremento, junto con la caída de su cotización, ocasionó la elevación de su arancel en Estados Unidos en 1921 y 1922 (Dye, 2022; García Álvarez y Zanetti, 1980; Santamaría, 2002).

Explicar el más ambicioso plan para la mayor expansión histórica de la oferta azucarera de Cuba precisa analizar la trayectoria de Tarafa. Nació en Matanzas en 1869 en el seno de familias dedicadas a negocios azucareros, por lo que poseía un ingenio, Flora¹⁹. Emparentó con linajes nobiliarios al casarse con María Luisa Govín y emparejar su hermana con Fernando Calvo (Santa Cruz, 1940), pero no tuvo negocios con ellos, quizá por su adhesión a la causa insurgente.

Tarafa estudió en el Business College de Nueva York y volvió Cuba para luchar contra España en 1895, aunque retornó a esa ciudad con el encargo de preparar la invasión de isla de Pinos, que fue imposible. Sirvió bajo las órdenes de Calixto García, llegó a coronel y jefe de estado mayor de Javier Vega (Pérez, 2005) y, tras ocupar Estados Unidos la Gran Antilla en 1898, continuó siendo agente allí de los intereses independentistas, pero se rehusó a ocupar cargos públicos al establecerse gobierno en su país, incluso declinó ser secretario de Finanzas de José Miguel Gómez (1909-1912) (*Cuba Review*, 11, 1909).

Tarafa aprovechó sus relaciones para su objetivo principal, los negocios. En Nueva York conoció a Horatio Rubens, que compartía ese interés pese a ser considerado diseñador de las relaciones Cuba-Estados Unidos y trabajar en el bufete de Elihu Root, secretario de Guerra y Estado estadounidense entre 1899 y 1906.

Rubens fue amigo de José Martí, procurador en Washington de la Junta Revolucionaria de Cuba durante su guerra de independencia y, después, asesor del gobierno estadounidense en la isla (1898-1902), y agente en ella del National City Bank, Astor Group, Cuba Company (propietaria del Cuba Railroad) y Percy Rockefeller, así como del empréstito solicitado por la administración de la Gran Antilla a Speyer & Company en 1904, con el que se licenció a su ejército libertado (Robinson 1910; Rubens, 1932; Santamarina, 2000). Según el gerente del Royal Bank of Canada, encargado de su distribución, los soldados vendieron la mitad de los bonos de su paga por 50% de su valor, temiendo no cobrarlos, a banqueros y comerciantes (Hudson, 2010; Zanetti y García Álvarez, 1987; Zeuske, 1998). Las relaciones de Tarafa le permitieron participar en ese negocio y conseguir beneficios que invirtió en proyectos de éxito asegurado, además de atraer a los socios necesarios.

En 1899 Tarafa empezó a trabajar como agente en Matanzas de la empresa de mielera y destiladora de Regino Truffin, con sede en Cienfuegos y plantas en los principales puertos cubanos, cuya actividad se considera la de más rápido crecimiento en la isla tras su guerra de independencia.²⁰ Además el coronel compró en el litoral de esa ciudad 1 400 hectáreas y obtuvo permiso edificar en ellas almacenes y muelles.

Para mejorar el transporte portuario en Matanzas en 1908, el Estado construyó el Ferrocarril Dubrocq y subastó sus 4 kilómetros, así como dotarlo de terminal marítima y almacenes en su recorrido. Tarafa logró su adjudicación (*Cuba Review*, 6, 1907, p. 9),²¹ lo que reforzó su posición en la firma de Truffin. En 1911, ambos la refundaron como Cuba Distilling Company, y nombraron

¹⁹ Fue bautizado con el nombre de su padre, que se dedicaba al comercio azucarero (“Nombramiento de notario comercial de La Habana a José Miguel Tarafa”. Archivo Histórico Nacional [AHN], Madrid, fondo Ultramar, legajo 93, expediente 41, 1871). Su madre, Josefa de Armas, procedía de una de las principales familias propietarias de ingenios en Cuba desde mediados del siglo XIX (Santamaría, 2025).

²⁰ La miel es resultado de la concentración del jugo de caña tras su evaporación. Una parte no se transforma en azúcar por su bajo contenido de sacarosa y usos más rentables. De ella se obtienen otros edulcorantes (siropes) o alcohol para destilar o elaborar combustible. Truffin & Company tenía plantas en Matanzas, Sagua, Caibarién, Regla, Guantánamo, Júcaro y Cárdenas, y depósitos para almacenar 114 000 000 litros allí y en otras partes de Cuba, además de dos barcos (Arechabala y Santamaría, 2023; *Cuba Review*, 7, 1913; *Louisiana Planter* 1, 1898).

²¹ Dubrocq era la familia dueña del terreno donde se amplió el puerto matancero (Pérez, 2007).

director a Rubens, con el fin de consolidar su monopolio de la miel y alcohol en la isla, su exportación de mayor valor tras la de azúcar y tabaco, de la cual controlaba la firma 70 %. Por esto fue valorada en 3 500 000 de dólares, lo mismo que un gran central.²²

En 1909 Tarafa registró la Matanzas Terminal Railroad & Warehouses, asociado con empresarios estadounidenses. La firma, dirigida por Alfred Blundell y John Wrigh, construyó muelles con equipos de carga-descarga y 10 kilómetros de tren, que al inaugurarse en 1911 conectaron con la línea de United Railways²³ y, posteriormente, tras abrirse en 1918, con la del Hershey Railroad, que unía por el norte la capital yumurí con la bahía de La Habana.

El Matanzas Terminal Railroad prestó servicio a todas las empresas situadas en su recorrido: mieleras (Cuba Distilling, Antilles Molasses, Sugar Products), petroleras (Sinclair, West Indies Oil, Texas), de fertilizantes (Armour, Nitrate Agencies), navieras (Munson, Marzol & Bea), y a muchas otras dedicadas a almacenaje (*Cuba Review* 8, 1998, p. 6; Santamaría, 1998). Su rentabilidad permitió venderla el mismo año de su apretura a United Railways, para el que no poseerla mermaba su monopolio del transporte en la región habanera y yumurí –en 1906 adquirió las líneas de tren que no poseía en esas provincias–. Los 559 633 dólares que percibió (Zanetti y García Álvarez, 1987) y la experiencia adquirida en dicho negocio posibilitaron a Tarafa emprender otro más ambicioso.

A las relaciones que estableció en Estados Unidos y con la clase político-económica cubana, y a su experiencia en el negocio azucarero, por tanto, Tarafa añadió la pericia empresarial adquirida en su sociedad con Truffin y la constitución del Matanzas Terminal Railroad. Aprendió lo rentable que era almacenar productos para mejorar su precio y monopolizar su comercio y transporte en una zona, a diseñar proyectos, obtener contratos públicos y acordar ventas con ganancias que le permitiesen inversiones más provechosas.

PROYECTO DE GESTIÓN CORPORATIVA PARA EXTENDER LA INDUSTRIA CAÑERA CUBANA Y CONTROLAR SU MERCADO

Reducir costes de transacción y transporte mediante organización empresarial y construir infraestructuras para ampliar el margen de beneficios de sus productores en la cadena de valor del azúcar y sus derivados fue el propósito del primer negocio de Tarafa. Al presentarse la ocasión de extender la industria cañera al este de Cuba diseñó otro proyecto similar, pero más ambicioso que el matancero, aunque, como en él, empleando sus relaciones político-financieras y la capacidad que le otorgaban de lograr contratos y fondos públicos e implicar a inversores nacionales y extranjeros en sus planes de apertura de centrales, ferrocarriles y puertos en la isla.

²² Entre 1902 y 1908 se produjeron en Cuba de 161 000 a 198 000 toneladas de miel al año, 252 000 en 1909 y, por el aumento de la zafra, 313 400 promedio de ese año a 1914. El 55 % se exportaron, lo que reportó en las primeras fechas 809 000 dólares y 1 609 000 en las últimas. En los mismos periodos se destinaron a destilar 9 600 000 y 21 500 000 litros, de los cuales se vendieron en el exterior 4 900 000 y 6 800 000, generando 218 000 y 459 500 dólares. Desde 1902 hasta la Gran Guerra esos artículos representaron, en valor, 1 % de los ingresos del comercio externo insular (Arechabala y Santamaría (2023); *Cuba Review* 6, 1907; Ferrara 1915; *La Industria*, 1906-1915; *Louisiana Planter* 8, 1912, p. 13).

²³ United Railways fue resultado de la fusión por capitales británicos de los ferrocarriles abiertos en la provincia habanera y el este de la matancera, que prolongó posteriormente hacia el este y el oeste, integrando, además otras líneas que operaban en esas regiones y las de Pinar del Río y Santa Clara, lo que le permitió monopolizar todo el transporte por tren en la mitad oeste de Cuba desde la década de 1920 (Zanetti y García Álvarez, 1987).

La crisis de 1907 saneó la industria cañera cubana.²⁴ Al crecer desde 1898 con la ampliación de su capacidad instalada anteriormente, reabrieron ingenios obsoletos o cuya mejora no fue rentable, y debido a la recesión cerraron 27 (14 % de los existentes, pero que sólo producían 10 % de la zafra). Su tierra y equipos, además, fueron empleados para ampliar los de otros centrales, cuyos dueños los compraron.

La crisis de 1907 afectó también a otros centrales cubanos, a 44 concretamente (23 % de los existentes), en los que se habían realizado inversiones, generalmente mediante crédito, que la recesión dificultó rentabilizar o pagar, y debido a lo cual cambiaron de propiedad (*Cuba Review*, 1906-1909; *Luisiana Planter*, 1907-1908)²⁵ Tarafa aprovechó la ocasión y adquirió 6 demolidos (Carmen, Valiente y Santa Catalina) o con problemas financieros (Santa Filomena, Saratoga y Santo Domingo) en Matanzas, cerca del que ya poseía (Flora), y Jagüeyal en Camagüey, afectado por los mismos problemas.²⁶

Tras la crisis de 1907, por tanto, Tarafa planeó expandir su negocio azucarero y ampliarlo al este de Cuba mediante la compra de Jagüeyal y la construcción de dos centrales más como parte de un proyecto mayor para controlar la extensión de la industria cañera por la zona por medio de su transporte. Era usual que los dueños de varios ingenios los tuviesen en distintas regiones, ya que sus diferentes condiciones físicas y laborales permitían reducir riesgos, lo que, junto con la rentabilidad esperada, incentivó el fomento de otros en el oriente insular.²⁷

Para facilitar su viabilidad y atraer inversores interesados sólo en partes de su proyecto, Tarafa lo diseñó como una empresa de gestión corporativa y lo seccionó en partes. (1) Comprar y ampliar 4 centrales en el oeste cubano con tierra y equipos de ingenios cerrados; (2) adquirir allá otros 10; (3) y Jagüeyal en Camagüey, fomentar 2 más en esa provincia y arrendar el Ferrocarril Júcaro-San Fernando; y (4) Construir el CNR en la región e incorporar y ampliar al sur el que unía su capital y Nuevitas.

El objetivo del proyecto de Tarafa era controlar un gran volumen de la oferta azucarera de Cuba y su extensión espacial mediante la construcción de centrales y el monopolio del transporte, almacenaje y embarque de los que se abriesen en el área servida por su ferrocarril y puerto

²⁴ En lo que respecta a los ferrocarriles, el Cuba Railroad siguió dependiendo del subsidio público y el United Railways, gracias a sus recursos, amplió su monopolio del transporte en el oeste de la Gran Antilla (Zanetti y García Álvarez, 1987).

²⁵ Grandes firmas incorporaron centrales después de 1907 para renovarlos o cerrarlos y ampliar otros con sus tierras y equipos. Juan P. Baró y Ramón Pelayo compraron San Rafael y Averhoff, la familia Zulueta Ruiz de Gámiz adquirió Angelita y demolió este y Santa Catalina S, y Pedro Arenal clausuró Carmen. Juan Aspuru predominó en la propiedad de la Azucarera Providencia tras pasar a sus manos Toledo, que era de uno de sus socios, y remozarlo. A las compañías de Rionda y Cuban American se añadieron San Vicente y Constancia, y a las de Pedro Laborde, José Lezama, Domingo León o Laurentino García varias fábricas, que reformaron. El plan de fomentar 4 ingenios en Guantánamo y un ferrocarril de allí a Manzanillo acabó con la crisis de 1907. Por su parte, las empresas que erigieron Jagüeyal y Stewart en Camagüey tuvieron dificultades y cambiaron de dueño (Santamaría, 2025).

²⁶ En el anuario azucarero *La Industria* (1906-1908), Flora aparece como propiedad de Sáinz Martínez Compañía, administrado por Tarafa. Parece que después de 1907 este adquirió la totalidad del central.

²⁷ Varios hacendados tenían ingenios en diversas áreas del oeste cubano, Baró o Nicolás Castaño también en el este, donde los abiertos en 1902, Francisco y Chaparra, eran de la Cuba American y Rionda, que poseían centrales en occidente. Dos presidentes insulares –Gómez, que con varios socios erigió Stewart, y Mario García Menocal– siguieron la misma estrategia, y también Pelayo, que participó en el fomento de Ciego de Ávila (1909-1914) con Tarafa y Truffin. Lo mismo hicieron las empresas de León, Falla, Gómez Mena, Arango, Sardiñas, Beola, José Rodríguez, Edwin Atkins –pionero de las inversiones estadounidenses en la industria azucarera insular en la década de 1880–, Czarnikov y Cuba Company (*La Industria*, 1906-1926; Santamaría, 2025).

terminal. Eso lo dotaría de capacidad de respuesta a los cambios en el mercado del dulce, pues al acaparar una porción elevada de la zafra insular y poder demorar su venta, lideraría la mejora de la posición de los productores de sacarosa cruda en su comercio frente a sus clientes, los refinadores estadounidenses, y ante los responsables de la política comercial de Estados Unidos, otorgándoles también capacidad de participar en la fijación del precio de su artículo.

Pese a seccionar su proyecto para que los avances en una o varias partes facilitaran el progreso de las demás, Tarafa negoció a la vez los contratos y el capital necesario, de forma que disponer de financiación incentivara el logro de las concesiones, y estas animaran a potenciales inversores. Por la complejidad, la retroalimentación de sus acciones y fraccionamiento de ese plan, la dimensión de los intereses implicados en él fue tan amplia como sus propósitos. De ahí que resulte extraño que haya pasado desapercibido para la historiografía sobre la industria azucarera y economía cubana. Seguramente la razón es que la nueva situación de mercado al iniciarse la guerra mundial, además de impedir que se realizase completamente lo eclipsó.

Se tiene noticia de proyectos coetáneos al de Tarafa, quizá vinculados a él. En 1910, Irving Trust (socio de Rionda en el fomento de Manatí, 1912-1914) planeó si éxito comprar y mejorar 5 ingenios en Cuba, seguramente porque sólo dispuso al efecto 1 000 000 de dólares.²⁸ En 1911 se publicó que capitales neerlandeses, británicos y estadounidenses colocarían 50 000 000 en centrales insulares, suma, y estrategia de negocio similares a las de la Cuba Cane y el plan de Tarafa antes. Se dijo también que este y las firmas Spreckel y Fowler representarían a esos inversores en la Gran Antilla. La primera participó también en la construcción de Manatí, y de Río Cauto (1911-1913). La segunda, casa comercial y de maquinaria, poseía ya fábricas cañeras en la isla.²⁹

CENTRAL CUBA SUGAR COMPANY (CSC)

En 1907 Tarafa invirtió en Flora, nombró director a Rubens y elevó su oferta 200 % hasta 1914. Luego compró Santa Filomena y lo llamó Cuba –símbolo de la vocación nacional de su proyecto. Leandro Soler no había podido pagar 2 000 000 de dólares que pidió para remodelarlo y el central pasó al City Bank, pero desde ese año estuvo inactivo. Reabrió en 1910 y en un cuatrienio aumentó 100 % su producción (Véase mapa 1 y cuadro 5).³⁰

Para gestionar sus ingenios Tarafa registró en 1911 la Central Cuba Sugar Company (ccs) en Albany con 5 000 000 de dólares de capital. Como se acordó en el acuerdo de venta del Matanzas Terminal Railroad, 1 000 000 lo aportó Schoerder & Company, propietaria de United Railways que, además, en 1906 había adquirido los ferrocarriles de la provincia yumurí, que daban servicio a los ingenios de la ccs.

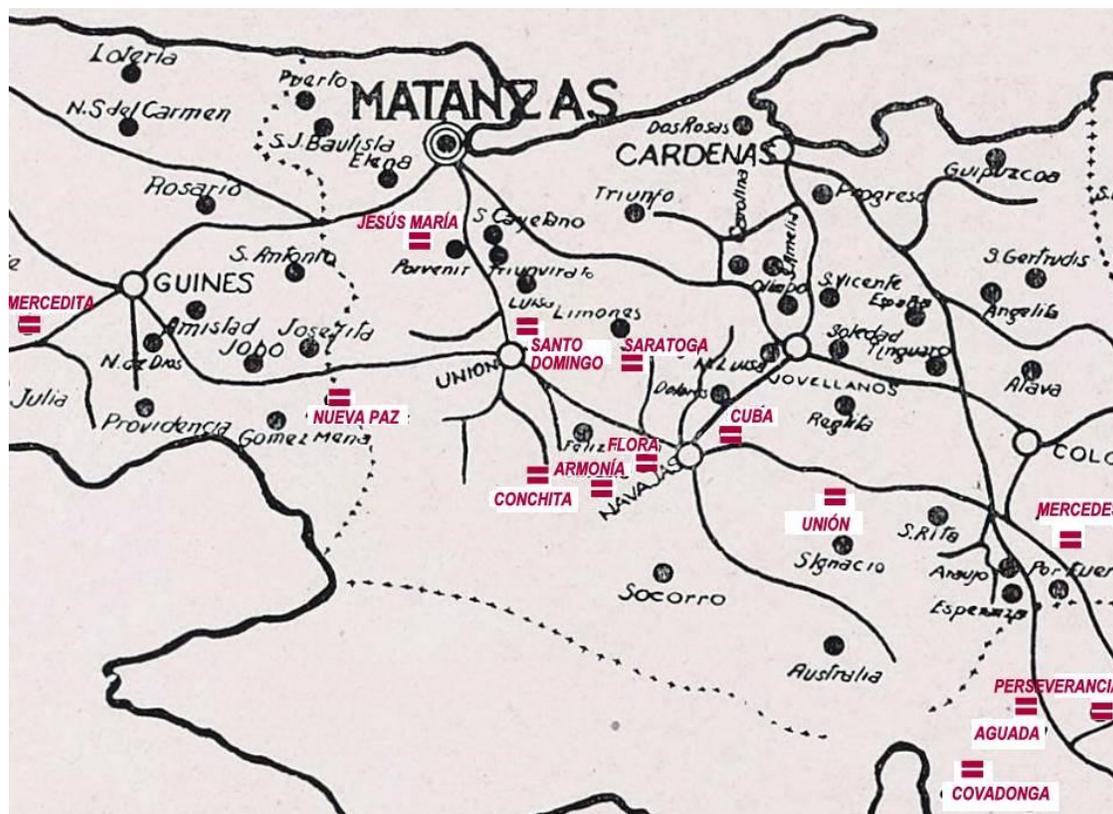
Personas vinculadas al presidente de United Railways, Walter Ogilvie, o a bancos, integraron el consejo de administración de la ccs, Frederick Swift, su director en Cuba, Thomas Achenbach, Earle Demoss, Ross Lynn y William Lilly (*Cuban Review* 6, 1911, p. 11; Roberts, 1992).

²⁸ Se implicaron en el proyecto Oliver Whittinghill, Josias Cratti, Henry Coble, Ralph Luton, Edgar Denminson, Aniceto Rodríguez y quizá García Menocal, aunque lo negó. *Louisiana Planter* 2 (1910, p. 7); Braga Brothers Collection. University of Florida. Gainesville (desde ahora BBC), serie 10c, caja 68.

²⁹ Sólo hay constancia de inversiones neerlandesas en Najasa y Siboney (Camagüey), centrales abiertos en 1920 y 1925 por Marchena & Maduro, procedentes de la isla de Curaçao (BBC, serie 1, caja 68, *Cuba Review* 7, 1911; Jiménez, 2004; Ayala 1999).

³⁰ La información procede de *Louisiana Planter* 7 (1911, p. 7; 10, 1907, p. 9); *Cuba Review* 3 (1911, p. 6); *La Industria* (1906-1914).

Mapa 1. Centrales comprados o pretendidos por Tarafa en el oeste cubano



Fuentes: elaboración propia a partir de los datos de *Portfolio azucarero* (1915, p. 394).

Invirtieron en ccs Roland Conklin –fundador en 1898 del North American Bank en La Habana (luego Banco Nacional) y socio de Tarafa en otras empresas–, y la Cuban Trading de Rionda, a cambio de vender su azúcar –igual había hecho antes en la Cuban Distilling, que adquirió la miel de sus ingenios Tuinucú y Francisco–.³¹ Con el capital reunido Tarafa pagó 1 000 000 y 500 000 dólares que costaron Santo Domingo y Saratoga, y los 2 000 000 de deuda de Santa Filomena. El resto, 1 500 000, se empleó en comprar ingenios cerrados para aumentar la tierra y equipos de esas fábricas y de Flora, dotarlas de otros nuevos y extender sus ferrocarriles de 21 a 81 kilómetros.³²

La ccs planeó comprar 10 ingenios más, Aguada y Perseverancia (de Miguel Díaz), Unión (Lezama), Mercedita (Gómez Mena) Conchita (Baró), Armonía (Arechavaleta), Covadonga (Carreño), Nueva Paz (Manuel Froilán), Jesús María (Segundo Bonet) y Mercedes (Arango, Almagro y Truffin). Todos estaban en la región entre el centro-sur habanero y Cienfuegos, conectada por United Railways. Miller & Company, casa comercial, naviera y de maquinaria estadounidense, negoció su

³¹ BBC serie 1, 5, 14, 25, 10c, caja 1. Véase también Roberts (1992) y Montilla (2020).

³² Saratoga fue remodelado y Santo Domingo dotado de nuevos equipos, ambos se ampliaron en 1914 con maquinaria enviada desde Estados Unidos para ellos y Cuba y Flora (*Louisiana Planter* 4, 1910, 9 11; 1, 1914, p. 9; *Portfolio azucarero*, 1915; Santamaría, 2002).

adquisición sin éxito, debido a la negativa de sus dueños o al precio que pidieron, salvo de Mercedes (ya era de un socio de Tarafa) y parece que Froilán traspasó parte de su ingenio, pero conservó su tierra.

En 1914 los ingenios que planeó comprar Tarafa en el oeste de Cuba producían 215 700 toneladas de azúcar, 8.7% de la zafra insular, y sumadas a lo ofertado por los 4 ingenios de ccs, ambas cifras aumentaban a 251 500 y 10 por ciento (véase mapa 1 y cuadro 5).³³

JUCARO-SAN FERNANDO RAILROAD Y CENTRALES JAGÜEYAL, MORÓN Y CIEGO DE ÁVILA

El fracaso del proyecto de Tarafa en el oeste de la Gran Antilla se debió también a que priorizó el de Camagüey. Había combatido en la región en la guerra de 1895-1898, y con lo que constató su idoneidad para cultivar caña, dificultada por falta de ferrocarriles, que no resolvió el Cuba Railroad (Montilla, 2020). Allí sólo operaban los centrales Senado y Lugareño, cercanos al tren de Nuevitas, fundados en 1882 y 1892, los abiertos después de 1898 en la del Júcaro-San Fernando, Jagüeyal y Stewart –el primero se inauguró en 1909, y el segundo en 1907, tras ser adquirido por Williams Corliss, debido a las dificultades que su empresa, Silveira, Gómez & Ceballos, sufrió en la crisis de ese año–, Francisco, en el sureste, y Jatibonico, en el centro-este, de Rionda y la Cuba Company, que comenzaron a moler en 1902 y 1910 respectivamente (Santamaría, 2023).

La estadounidense Warren Sugar Refining compró tierra en Camagüey en 1903 y con Mari-bona & Company, casa comercial condueña del ingenio Soledad (Matanzas), obtuvo del Estado el arrendamiento del Ferrocarril Júcaro-San Fernando en 1906, que desde 1900 operaba el Cuba Railroad (*Louisiana Planter* 7, 1903, p. 7; 12, 1905, p. 5; *Cuba Review* 6, 1909, p. 1).

A cambio de operar el Ferrocarril Júcaro-San Fernando, Warner Sugar se comprometió a fomentar 3 centrales en su vía en cuatro años, pero cumplido el plazo, pese a conseguir su prórroga, en 1909 no había comenzado la obra de 2 y sólo se abrió Jagüeyal, tras contratar a Galdo Iron Work para acelerarla. Entonces la empresa fue intervenida por orden del juez Chancy Parker en atención a la denuncia de Pratt Engineering, a quien no había pagado 200 000 dólares por maquinaria comprada. Debido a ello el Estado le retiró el arrendamiento del camino de hierro. La firma debía, además, 500 000 dólares a sus colonos (cultivadores de caña) y varios meses de sueldo a sus trabajadores, lo que provocó huelgas, a las que se sumaron incendios en sus campos, que destruyeron mucha de su materia prima, quizá causados por los obreros afectados.

Por los problemas referidos parece que Warner Sugar perdió interés en su proyecto de Camagüey. Aunque su capital, 2 000 000 de dólares, y créditos por igual cantidad, le aseguraban relativa solvencia, en 1909 se planteaba inversiones alternativas más viables, entre ellas el fomento del ingenio Miranda en Santiago, abierto en 1917 (*Louisiana Planter* 4, 1909, p. 12; 1, 1910; Santamaría, 2002).

En 1911 Tarafa compró Jagüeyal, pagó su deuda, invirtió en equipos y logró duplicar su oferta en 1914. También arrendó el Ferrocarril Júcaro-San Fernando con la obligación de erigir otro central (*Louisiana Planter* 11, 1912, p. 9; *La Industria*, 1912-1915). Para ello creó la Azucarera Morón con Conklin, Truffin, Antonio Roas y José M. Espinosa (senador y dueño del ingenio Fe, en Matanzas). Su director y gerente fueron Edward Gilwyle y Fausto García Menocal –hermano

³³ Arechabaleta rechazó 250 000 dólares por su central (que producía 4 000 toneladas de azúcar), Bonet 350 000 (5 000), Lezama 1 450 000 (11 000), Baró 2 500 000 (47 000) y Díaz 4 500 000 (31 400). Este pidió 6 000 000. La Cuba Cane pagó posteriormente esa cantidad por el anterior. *La Industria* (1915), *Louisiana Planter* 6 (1909), *Cuba Review* 2 (1911), Pino (1984).

del presidente cubano entre 1912 y 1921–, y su capital 1 500 000 dólares. Francisco López se encargó de construir el ingenio, gastó 200 000 en tierra y 1 000 000 en maquinaria, dotándola de moderna tecnología, evaporador de cuádruple efecto, planta eléctrica, almacén, 30 kilómetros de tren, locomotoras y 30 carros (*Louisiana Planter* 9, 1911, p. 7; 1, 1913, p. 11; *Cuba Review* 10, 1912, p. 6; 7, 1913, p. 9). Se inauguró en 1914 y produjo 32 600 toneladas de azúcar, cifra que luego aumentó hasta 111 500 (*Portfolio azucarero*, 1915; Santamaría, 2002; véase mapa 3 y cuadro 5).

Con Gómez, Castaño (comerciante y banquero cienfueguero), Pelayo, Rafael Sánchez (dueños de los ingenios Santa Lucía y Rosario), Aníbal Mesa, el diputado Orestes Ferrara, Villaplana y Bouza y Muñoz & Company –que aportaron 5 000 y 3 000 dólares– (*Louisiana Planter* 9, 1909, p. 8), Tarafa reactivó en 1912 una sociedad creada en 1909 por Tiburcio Pérez Castañeda, que fue accionista del Ferrocarril del Oeste, para construir el central Ciego de Ávila. Todo su capital, 450 000 dólares, era cubano, y 100 000 los aportaron empresas locales. Antonio Mesa y Duncan Stewart iniciaron sus obras en 1913, en 1914 ya produjo 3 800 toneladas de azúcar, luego 11 500, y llegó a ofertar 27 000. Dotado de ferrocarril y almacén, operó parcialmente electrificado y con evaporadores de cuádruple efecto. Sólo en equipos el último año se invirtieron en él 65 000 dólares (*Louisiana Planter* 4, 1914, p. 8; *Cuban Review* 3, 1913, p. 23; 2, 1914, p. 19; Santamaría, 2022, véase mapa 3 y cuadro 5).

CUBA NORTHERN RAILROAD

Lo que precisó mayor esfuerzo de Tarafa fue su proyecto ferroviario, arrendar el tren Júcaro-San Fernando, comprar Jagüeyal y construir 2 centrales lo facilitaron. En 1912, con Conklin y el diputado Martin Littleton, logró que el congreso estadounidense aprobara su plan, y empezó a negociar con inversores en Nueva York y Londres.³⁴

En 1912 Tarafa creó la Cuba Northern Railroad (CNR) para construir el ferrocarril del norte Camagüey, administrar el Júcaro-San Fernando y el Camagüey-Nuevitás, que adquirió ese año. Además, solicitó permiso de obra y un subsidio al Congreso de la Gran Antilla, previsto por ley, que se lo concedió previo beneplácito del senado estadounidense, pese a que sus detractores alegaron que suponía regalar 3 000 000 de dólares públicos a particulares, ya que el CNR no fue el único beneficiario de la subvención.³⁵

La construcción del CNR se subastó, licitó por ella el Cuba Railroad, pero Tarafa la logró, junto con el subsidio de 6 000 dólares por kilómetro construido. Debía depositar una fianza de 150 000 e inaugurar en 1916 el tren de Caibarién al Ferrocarril de Nuevitás y prolongar este hasta el puerto sur de Santa Cruz (véase mapa 3). Tras acabarlo, podía comprarlo y tenía que abrir oficinas en una ciudad de su recorrido y en La Habana, otra de desarrollo territorial y un sindicato en 1917 para incentivar el fomento de centrales y la colonización de la zona (Zanetti y García Álvarez, 1987).

³⁴ La Enmienda Platt disponía que el poder legislativo estadounidense supervisara que las inversiones en Cuba no afectasen a su soberanía. En lo referente al proyecto de Tarafa, véase *Congressional record*, 1912, t. 49, 2, p. 10227.

³⁵ Una ley de 1906 establecía subvenciones para construir 12 ferrocarriles en la Gran Antilla, entre ellos uno en el norte de Camagüey, pero ese año sólo la había solicitado el Cuba Railroad, cuyo dueño la propuso para aliviar sus pérdidas ya referidas (*Memoria* 1907, 1911-1913; Zanetti y García Álvarez, 1987). En 1912 la recibieron el Cuban Central Railway y la North American Sugar (de Fowler y Ronda), que proyectaba prestar servicio público en el tren (Caibarién-Morón) de su central Narcisa (Berenguer, 1912; Pérez, 2007).

El coste del CNR se estimó en 9 200 000 dólares. Pese al subsidio de 1 914 000, la sobreoferta y bajo precio del azúcar (1.95 centavos/libra) en 1913 dificultaron financiarlos. Tarafa y sus socios – los mismos que en los centrales Morón y Ciego de Ávila– sólo lograron que Upmann & Company, con negocios tabacaleros en Cuba, colocase 95 000 acciones en Europa, por lo que tuvieron que pedir prórroga para iniciar la obra en 1914 y vender al Cuba Railroad el Ferrocarril de Nuevitás y el derecho a su prolongación, que se postergó hasta 1923. La operación generó 800 000 dólares de beneficio, pero redujo la dimensión del proyecto del coronel, ya mermada al fracasar la compra de ingenios en el oeste insular.

La construcción del CNR se ha estudiado (Zanetti y García Álvarez, 1987) y acabó en años posteriores a los estudiados aquí, por lo que sólo se detalla sucintamente. El inicio de la guerra mundial permitió financiarla. En 1914 Tarafa fue autorizado a fusionar todos sus contratos ferroviarios en la Júcaro-San Fernando Railroad Company y cederlos a la CNR, registrada en Delaware para facilitar las inversiones.

El presupuesto de todo el proyecto ferroviario camagüeyano de Tarafa fue 15 070 000 dólares, sumando el de la obra de CNR, 500 000 para estudios previos, 3 240 000 para comprar a Laureano Falla el ten de sus centrales, Adelaida y Patria (abiertos en 1913 y 1915 respectivamente, véase cuadro 2), y 1 900 000 destinado a adquirir el Júcaro-San Fernando.

El capital del CNR se dividió en 10 000 acciones preferentes y 124 000 comunes. Montreal Trust aportó 10 000 000 dólares por su primera hipoteca, el Royal Bank 2 500 000 y el City Bank 2 570 000. Tarafa recibió por sus activos 3 600 000 y controló 95 % de dichas participaciones con derecho a voto.

La obra del CNR avanzó rápido. Empezó en 1916, en 1917 se abrieron 77 km, y 288 en 1919, todos los de su línea troncal, exceptuando 50 km de extensión a Santa Clara, autorizada en 1919. También se inauguraron entonces otros 44 km de Woodin a Florida, para disputar al Cuba Railroad el tráfico en el centro de Camagüey, y 24 de Velazco a Cunagua, donde se erigieron los centrales homónimos, ampliados con 20 km más en 1921 hasta el Jaronú, propiedad de la misma empresa que el último mencionado, la American Sugar Refinig (véase mapa 2 y cuadro 2).

En 1920, la CNR se registró en Cuba para poder percibir 1 700 000 dólares de crédito oficial, aparte del subsidio por sus 319 kilómetros de vía construidos, y comprar al fin al Estado el Ferrocarril Júcaro-San Fernando, que costó 5 800 000 dólares (*Memoria*, 1919, 1922; Pérez, 2017).

Los problemas de la industria azucarera cubana tras la primera guerra mundial condujeron a la citada fusión del CNR y el Cuba Railroad en 1924, como Ferrocarriles Consolidados tras la aprobación de la ley Tarafa (Santamaría, 1998; Zanetti y García Álvarez, 1987).

TARAFÁ, LA EXTENSIÓN AL ESTE DE LA INDUSTRIA AZUCARERA CUBANA Y EL CONTROL DE SU MERCADO

La extensión al este de la industria cañera de Cuba comprendió siete zonas conectadas, Camagüey noroeste (aportó 13 % de su capacidad productiva total tras la Gran Guerra), este (7 %) y centro (4 %); y Oriente centro-norte (8 %), noreste (6 %), sureste (4 %) y centro-sur (4 %) (Santamaría, 2022; véanse mapas 2 y 3).

Los centrales fundados en Oriente desde 1907 estuvieron en áreas recién dotadas de ferrocarril, el Eastern Railroad (Guantánamo, abierto en 1907) y las líneas del Cuba Railroad a Manzanillo (1911), Antilla (1905) y Gibara (1907), donde se inauguraron mayor cantidad de ingenios (véase mapa 2 y cuadro 1).

Cuadro 1. Centrales del este de Cuba, región, fundación y capacidad productiva (1 000 toneladas)

| Región o ferrocarril | Total | | Fecha de fundación | | | | | | | | |
|--------------------------------|-----------------|-----|--------------------|------------|-----|-----------|-----|-----------|-----|---|-----|
| | N° | T | % | Antes 1898 | | 1899-1914 | | 1915-1927 | | | |
| | N° | T | % | N° | T | N° | T | N° | T | | |
| | <i>Camagüey</i> | | | | | | | | | | |
| Camagüey-Nuevititas-Santa Cruz | 9 | 452 | 7.2 | 2 | 114 | 1 | 66 | 3 | 213 | 3 | 59 |
| CR (Cuba Railroad) oeste | 2 | 105 | 1.7 | | | 1 | 68 | 1 | 37 | | |
| Júcaro-San Fernando-Norte | 13 | 832 | 13.2 | | | 4 | 286 | 4 | 225 | 5 | 321 |
| CR, centro | 6 | 245 | 3.8 | | | 1 | 24 | 3 | 134 | 2 | 77 |
| | <i>Oriente</i> | | | | | | | | | | |
| CR, ramal sureste | 8 | 177 | 2.8 | 3 | 83 | 2 | 100 | 1 | 26 | 2 | 18 |
| CR, línea Manzanillo | 6 | 121 | 1.9 | 5 | 107 | 1 | 14 | | | | |
| Noroeste | 4 | 370 | 5.9 | | | 4 | 370 | | | | |
| CR, líneas Gibara y Antilla | 12 | 547 | 8.7 | 1 | 50 | 2 | 175 | 7 | 265 | 2 | 57 |
| CR, San Luis y Palma | 9 | 220 | 3.5 | 3 | 56 | 2 | 41 | 3 | 100 | 1 | 23 |
| Guantánamo; Eastern Railroad | 13 | 252 | 4 | 9 | 150 | 1 | 35 | 2 | 60 | 1 | 7 |
| Sagua | 1 | 57 | 0.9 | | | | | | | 1 | 57 |

Notas: Para las regiones ver mapas 2 y 3. T = miles de toneladas, N° = número de ingenios, % = porcentaje de su producción en la total cubana. Fuentes: elaboración propia con datos de *La Industria* (1906-1927) y *Portafolio azucarero* (1915).

En Oriente, Vicente González –que fundó Escambray en Santa Clara junto con la compañía Gómez Mena– y las familias Simón y Rodríguez Fuentes, proyectaron 3 centrales antes de 1914, y Schuman & Hechevarría y Federico Almeida (que acabó controlando su propiedad) otros 2 (*Louisiana Planter* 4, 1910; 7 1914; *Cuba Review* 7, 1911).

Cuadro 2. Centrales abiertas en Cuba después de 1914, años de planeamiento, de apertura y capacidad

| <i>Compañía</i> | <i>Centrales</i> | <i>Proyecto–apertura</i> | <i>Capacidad (1 000 t)</i> |
|------------------------------------|------------------|--------------------------|--------------------------------|
| <i>Pinar del Río</i> | 8 | | 92.4 (1.5 %) |
| San Juan Sugar | Francia | 1910-1916 | 14 |
| Galdo & Fonts | Niágara | 1911-1921 | 10 |
| Luis Fernández | Los Palacios | 1912-1920 | 4 |
| Estefano Calcavecchia | San Cristóbal | 1913-1920 | 26 |
| Pinareña | Galope | 1914-1916 | 13 |
| Familia Montero | Andorra | 1915-1917 | 24 |
| Clotilde | Clotilde | 1917-1918 | 1 |
| Mercedes | Mercedes | 1917-1918 | 0.4 |
| <i>La Habana</i> | 3 | | 91 (1.4 %) |
| García Menocal & Pasalodos | Güira | 1913-1915 | 7 |
| Familia Morales | Occidente | 1914-1916 | 10 |
| Hershey | Hershey | 1916-1918 | 74 |
| <i>Santa Clara</i> | 6 | | 94 (1.5 %) |
| Cardoso & Suárez | Nela | 1910–1915 | 9 |
| Gómez y otros | María Luisa | 1911–1917 | 13 |
| | La Vega | 1912–1915 | 20 |
| Vicente González | Escambray | 1913–1920 | 16 |
| César Rodríguez | Cabaiguán | 1914–1916 | 16 |
| Martínez & López | Santa Isabel | 1918–1920 | 20 |
| <i>Camagüey</i> | 21 | | 1 065 (17 %) |
| García Menocal & Galdo | Macareño | 1909–1921 | 34 |
| Atkins | Punta Alegre | 1909–1915 | 74 |
| Atkins & Beola | Baraguá | 1911–1916 | 79 |
| Atkins, Godchaux & Tomé | Florida | 1913–1915 | 28 |
| Rionda y socios | Céspedes | 1913–1915 | 51 |
| | Elia | 1913–1915 | 60 |
| Gómez, García Rubio y Pina y otros | Algodones | 1913–1916 | 37 |
| | Vertientes | 1913–1915 | 119 |
| | Agramonte | 1914–1915 | 57 |
| | Santo Tomás | 1915–1916 | 16 |
| | Pilar | 1916–1918 | 30 |
| Familia Falla | Patria | 1913–1915 | 23 |
| | Adelaida | 1914–1916 | 46 |

| | | | |
|------------------------------------|--------------|-----------|-----------|
| Domingo León | Estrella | 1916–1918 | 47 |
| Truffin, Arango, Mesa y Ferrara | Violeta | 1916–1919 | 73 |
| | Velasco | 1919–1924 | 31 |
| Marchena & Maduro | Najasa | 1918–1920 | 21 |
| | Siboney | 1920–1924 | 17 |
| García Menocal | Santa Marta | 1924–1927 | 21 |
| American Sugar Refining | Cunagua | 1915–1917 | 74 |
| | Jaronú | 1918–1921 | 127 |
| <i>Oriente</i> | 21 | | 650 (10%) |
| Dumois & Beola | Tacajó | 1909–1915 | 46 |
| Schuman & Hechevarría | San Germán | 1909–1916 | 77 |
| | Borjita | 1910–1914 | 17 |
| Familia Simón | Monona | 1911–1922 | 10 |
| West Indian Sugar y Gómez & Bros. | Cupey | 1911–1915 | 36 |
| West Indian Sugar y García Menocal | Palma | 1911–1915 | 49 |
| González & Gómez Mena | Estada Palma | 1912–1924 | 27 |
| West Indian Sugar y Andrés Duany | Alto Cedro | 1913–1916 | 41 |
| Warner Sugar y West India Sugar | Miranda | 1913–1916 | 71 |
| Jeckyl & Randolph, | | | 27 |
| Howell y San Miguel | Ermita | 1913–1915 | |
| Familia Rodríguez Fuentes | Cacocum | 1913–1916 | 13 |
| | Maceo | 1914–1922 | 17 |
| Marimón, Bosch y Almeida | Almeida | 1914–1916 | 34 |
| Familia Cardet | Carmen | 1914–1920 | 1 |
| West Indian Sugar | Altagracia | 1915–1916 | 23 |
| Sánchez, Palomo y Mauriño | Báguanos | 1916–1918 | 43 |
| Marcelino García | Mabay | 1917–1919 | 19 |
| Atlantic Fruit | Tánamo | 1919–1921 | 57 |
| Familia Marinello | Algodonal | 1920–1922 | 7 |
| Pedro Zalgueri | Pensilvania | 1920–1922 | 1 |
| José Lezama | Presidente | 1915–1916 | 14 |

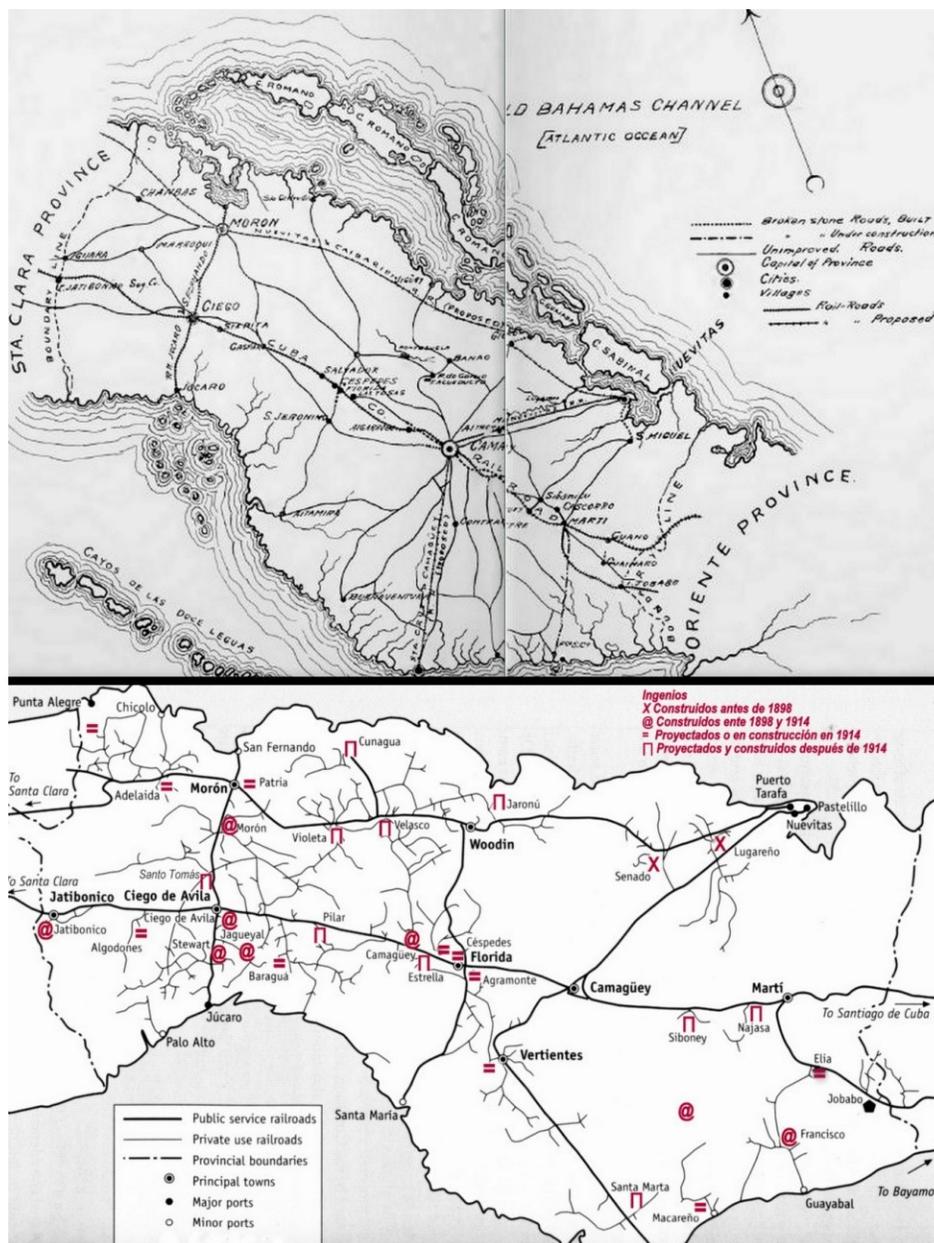
Fuentes: elaboración propia con datos de *Loisiana Planter* (1900-1915), *Cuba Review* (1906-1915), Santamaría (2002, pp. 420-436; 2017).

Después de 1914, igualmente en Oriente, Marcelino García abrió Mabay, Rafael Sánchez y asociados Báguanos, y los hermanos Dumois –que vendieron a la United Fruit la tierra ocupada por sus ingenios– Tacajó, cuyo fomentó empezó en 1911. Estos fueron luego de la Punta Alegre Sugar, como Pensilvania y San Germán, fundado también por Schuman & Company, que absorbió Carmen y Presidente (Zanetti y García Álvarez, 1976; Reyes, 2014; Santamaría, 2022; véase cuadro 2 y mapa 2).

La Punta Alegre, promovida por Atkins, fue otra de las grandes constructoras de centrales en Cuba desde 1909. Invertió en Oriente y Camagüey, donde 11 de los 21 abiertos después de 1914 –que aportaron 57 % de la capacidad productiva de su industria en la región– estaban proyectados

antes. De ellos 3 eran de esa firma, 2 de Beola, Godchaux y Tomé, 2 de Rionda y socios, y 2 de Falla, como aquel, dueño junto con Castaño de varios ingenios en el oeste insular (véase mapa 3 y cuadro 2).

Mapa 3. Ferrocarril del Norte y Sur de Cuba, proyecto original (1914) y trazado final con los demás caminos de hierro públicos y privados de Camagüey (1927)



Fuentes: *Cuba Review* 1 (1915, p. 3) y Zanetti y García Álvarez (1987, p. 231).

Los presidentes de Cuba construyeron también centrales después de 1909. Gómez fomentó 2 en Santa Clara y Algodones en Camagüey. En esa región García Menocal y asociados fundaron en 1914 el que llevó el nombre de la provincia, así como Vertientes, Agramonte y Macareño, además de Güira (La Habana), y Palma y Cupey (Oriente), todos proyectados antes de la primera guerra mundial, y 3 posteriormente, Santo Tomás, Pilar y Santa Marta (*Cuba Review* 8, 1913 *Louisiana Planter* 6, 1911, p. 7; 11, 1913, p. 9; Ayala, 1999; véanse mapa 3 y cuadro 2).

Proyectaron e inauguraron también centrales en Camagüey después de 1914, León –dueño de ingenios en el occidente–, Marchena & Maduro, la American Sugar Refining, y Tarafa, Truffin, Arango, Mesa y Ferrara, socios de Tarafa (Santamaría, 2002; véase cuadro 2).

Refinadoras de azúcar estadounidenses proyectaron centrales en el este de Cuba que llegaron a producir 19 % de la zafra y en 1914 poseían 11 % de la capacidad de oferta de la industria cañera insular, porcentaje al que añadieron otro 11 y 8 % con ingenios que construyeron y compraron después, dando un total de 30 %, cantidad que asciende a 36 % si se suman los tonelajes que elaboraban las 11 fábricas que administró la General Sugar, creada en 1921 para gestionar las que fueron a parar a manos del City Bank tras quebrar sus dueños en la crisis de 1920-1921, incluidas varias de León y García Menocal (véase cuadro 3).³⁶

Cuadro 3. Centrales cubanos de empresas refinadoras estadounidenses, 1914

| Compañías | Centrales en 1914 | | | Fomentados o comprados desde 1914 | | | | |
|-----------------------------|-------------------|-----|-----|-----------------------------------|-----|------------|-----|-----|
| | Nº | T | C | Comprados | C | Fomentados | C | C |
| Atkins; Punta Alegre | 2 | 30 | 38 | 7 | 240 | 3 | 181 | 459 |
| Cuban American | 6 | 231 | 311 | – | – | – | – | 311 |
| Howell; West Indies | 6 | 84 | 126 | 4 | 81 | 6 | 247 | 454 |
| United Fruit | 2 | 136 | 230 | – | – | – | – | 230 |
| Hershey | – | – | – | 3 | 92 | 1 | 74 | 166 |
| Atlantic Fruit | – | – | – | – | – | 1 | 57 | 57 |
| American Sugar | – | – | – | – | – | 2 | 201 | 201 |
| Porcentaje en total de Cuba | 8 | 19 | 11 | 7 | 7 | 6 | 12 | 30 |

Notas: T = producción y C = capacidad de producción en miles de toneladas.

Fuentes: elaboración propia con datos de *Cuba Review* (1909-1915), *Louisiana Planter* (1901-1914), Santamaría (2002, pp. 420-436, 2017).

Pese a lo dicho, los fabricantes de azúcar crudo lideraron la expansión de su industria en Cuba desde 1909. En 1914 producían 80 % de la zafra. De la capacidad de oferta de los centrales que erigieron desde 1898, 60 % fue aportada por los inaugurados de esa fecha a 1927 –cuando se prohibió abrir más (Santamaría, 2017)–, y 50 % en ingenios proyectados o en fomento antes de 1915. En esos proyectos se integró el de Tarafa. Sólo los de Rionda, García Menocal, Howell, Atkins y American Sugar tuvieron dimensión similar (véase cuadro 4).

Los datos expuestos evidencian que la mayor expansión de la industria cañera en Cuba desde 1909 fue en Camagüey. Precisó abrir trenes y aportó 26 % de la capacidad de oferta instalada en los centrales del país desde 1898. De ella 32 % correspondió a los servidos por el CNR y 65 % a

³⁶ El banco era también accionista mayoritario entonces de las principales refinadoras azucareras estadounidenses (Pino, 1984; Santamaría, 2002).

Cuadro 4. Centrales del este de Cuba abiertos desde 1898 por productoras de azúcar crudo

| <i>Compañías</i> | <i>Construidos 1898-1914</i> | | | <i>Planeados antes 1914</i> | | <i>Después 1914</i> | | <i>Capacidad</i> |
|-------------------------------|----------------------------------|----------|------------------|---------------------------------|------------------|---------------------|------------------|------------------|
| | <i>Nº</i> | <i>T</i> | <i>Capacidad</i> | <i>Nº</i> | <i>Capacidad</i> | <i>Nº</i> | <i>Capacidad</i> | |
| Menocal y socios | 1 | 7 | 24 | 3 | 191 | 4 | 101 | 316 |
| Tarafa, Truffin y socios | 3 | 63 | 199 | – | – | 2 | 104 | 303 |
| Rionda y socios | 2 | 61 | 173 | 2 | 111 | – | – | 284 |
| Gómez y socios | 1 | 47 | 86 | 1 | 37 | – | – | 123 |
| Cuba Company | 2 | 60 | 130 | – | – | – | – | 130 |
| Otras 14 empresas | 4 | 39 | 96 | 10 | 217 | 8 | 169 | 482 |
| Porcentaje en total cubano | 6 | 11 | 26 | 8 | 20 | 7 | 14 | 60 |

Fuentes: elaboración propia con datos de *Cuban Review* (1909-1915), *Louisiana Planter* (1909-1915), Santamaría (2002, pp. 420-436; 2017).

construidos o proyectados antes de la Gran Guerra. Lideraron esos proyectos empresas hispano-insulares, dueñas de ingenios en el oeste cubano, y el de Tarafa fue el de mayor envergadura por su dimensión ferroviaria, sin la que no podrían haberse realizado el resto en la zona que recorrían sus vías.

El cuadro 5 muestra lo que habría supuesto el proyecto de Tarafa si este hubiese podido adquirir los centrales que pretendió. Habría elaborado cerca de 19 % del azúcar cubano en 1914, como las empresas refinadoras estadounidenses (véase cuadro 3). Además, el CNR facilitó abrir ingenios en su trayecto y acarreo su producto. En sus secciones norte y Júcaro-San Fernando se fundaron 4 y se proyectaron 5 antes de 1914, y otros 5 después, que aportaron 13 % de la capacidad de oferta de la industria cañera insular tras la Gran Guerra.

El CNR también proporcionó transporte y acortó su distancia a puertos a centrales del centro de Camagüey, cuya capacidad productiva fue de 3.7 % de la total de su industria, porcentaje al que habría añadido 7.2 % (de 9 ingenios) si se hubiese podido prolongar al sur. Y a tales cantidades cabe añadir otro 6 % de Manatí (noroeste de Oriente), cercano a las vías de dichos ferrocarriles, y 16 % más de fábricas santaclareñas, igualmente próximas a ellas (Santamaría, 2002; véanse los cuadros 1 a 3 y los mapas 1 y 2).

Para comerciar el producto de los centrales en su trayecto el CNR se dotó de terminal y muelles propios en Nuevitas en 1917 que fueron el mayor embarcadero de azúcar del mundo. El cuadro 6 muestra que ese año los puertos del noreste concentraban 12 % de las exportaciones de Cuba, y en 1927 sólo aquel 20 %, igual que habanero. Pese a ello, únicamente lo han estudiado, y con poco detalle Zanetti y García Álvarez (1987).

El CNR y puerto Tarafa –como se denominó– se inauguraron durante la primera guerra mundial, y su mentor no logró concentrar en una empresa la quinta parte de la zafra de la isla. Sí lo hizo la Cuba Cane. En el cuadro 7 se aprecia que, en cuanto a adquisición de centrales en el este y oeste de la Gran Antilla, su proyecto fue similar al del anterior, compró los abiertos por él y todos los que no pudo comprar.

Cuadro 5. Centrales implicados en el plan empresarial de Tarafa (1 000 toneladas)

| <i>Centrales</i> | <i>Centrales</i> | <i>Producción</i> | | <i>Capacidad</i> |
|--|-----------------------------|-------------------|-------------|------------------|
| | | <i>1911</i> | <i>1914</i> | |
| <i>De Tarafa y socios (oeste Cuba)</i> | | 36 | 68.3 | 118 |
| | Flora | 9.2 | 18.2 | 17 |
| | Cuba | 15.6 | 29.5 | 72 |
| | Santo Domingo | 7.9 | 13.6 | 21 |
| | Saratoga ^a | 3.3 | 7 | 8 |
| <i>De Tarafa y socios (Camagüey)</i> | | 21.7 | 90.6 | 210 |
| | Jagüeyal | 21.7 | 46.5 | 64 |
| | Morón | | 32.6 | 117 |
| | Ciego de Ávila | | 11.5 | 29 |
| <i>Total</i> | | 57.7 | 158.9 | 312 |
| <i>De Truffin y socios, proyectados (Camagüey)</i> | | | | 109 |
| | Violeta (1919) ^b | | | 76 |
| | Velasco (1924) ^b | | | 33 |
| <i>Ofertas de Tarafa (oeste de Cuba)</i> | | 100.3 | 214.9 | 312 |
| | Jesús María | 5 | 6.5 | 19 |
| | Nueva Paz ^c | 7.2 | 16.3 | 8 |
| | Armonía | 3.3 | 12.2 | 14 |
| | Unión | 11.8 | 24.8 | 30 |
| | Aguada | 4.4 | 6.8 | 25 |
| | Perseverancia | 12.5 | 16.6 | 33 |
| | Covadonga | 9.1 | 20.2 | 35 |
| | Mercedita | 13.3 | 29 | 41 |
| | Conchita | 17.9 | 47.4 | 50 |
| | Mercedes ^d | 15.8 | 35.1 | 57 |
| <i>Total</i> | | 258 | 378.8 | 749 |
| <i>Porcentaje en el total de Cuba</i> | | 14.1 | 18.6 | 12 |

Notas: ^a Inactivo en 1911, oferta en 1910. ^b Su dueño lo vendió y conservó su tierra. ^c Parece que su dueño vendió el central, pero conservó su tierra. ^d Pertenecía a socios de Tarafa.

Fuentes: elaboración propia con datos de *Portfollio azucarero* (1915), *La Industria* 1906-1927), Santamaría (2002, 2019).

En 1914 los centrales que Rionda adquirió, antes (aunque entonces algunos los construyó) y después de esa fecha, podían elaborar 18 % del azúcar de la Gran Antilla, igual que los de propiedad de empresas refinadoras estadounidenses y los que Tarafa proyectó integrar en una compañía.

El azúcar de todos los centrales de Rionda lo comercializó su firma familiar, la Cuba Trading, que en 1914 poseía 5 ingenios y 7 después de 1915. Sin embargo, en esa fecha creó otra compañía, la Cuba Cane, para adquirir 17, asociado a grupos financieros estadounidenses –no empresarios insulares–, Morgan & Company, Hayden & Stone, Sullivan & Cronwell, John D. Rockefeller, que con el Chase Manhattan Bank y el Citi Bank predominaron también en la propiedad de las refinerías estadounidenses.

Cuadro 6. Comercio de los puertos principales del noreste cubano y La Habana, 1917-1927 (millones de dólares)

| | | <i>Total</i> | <i>%</i> | <i>La Habana</i> | <i>%</i> | <i>Antilla</i> | <i>%</i> | <i>Puerto Padre</i> | | <i>Nuevitas</i> | <i>%</i> |
|------|-------------|--------------|----------|------------------|----------|----------------|----------|---------------------|---|-----------------|----------|
| 1917 | Importación | 256 | 100 | 199 | 78 | 6 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| | Exportación | 356 | 100 | 83 | 23 | 15 | 4 | 21 | 6 | 6 | 2 |
| 1927 | Importación | 257 | 100 | 180 | 70 | 4 | 2 | 2 | 1 | 10 | 3 |
| | Exportación | 324 | 100 | 65 | 20 | 25 | 8 | 10 | 3 | 64 | 20 |

Fuente: Zanetti (1989, p. 211).

El efecto de la Gran Guerra, pues, basculó a favor de las empresas refinadoras de azúcar la pugna que mantuvieron brevemente con los productores de crudo por el control de la comercialización del dulce cubano, pero también provocó la preminencia de los bancos en ellas, y en gran parte de la industria cañera de la isla, tras la crisis que siguió al armisticio, que impidió pagar muchos créditos contraídos anteriormente.

Tarafa gastó 10 670 000 dólares en comprar y erigir 7 centrales, que llegaron a elaborar 290 000 toneladas de azúcar, 37 dólares/tonelada, y ofreció 16 000 000 por 10 más, cuya producción habría permitido a su empresa elevar esas cifras a 600 000 y 51 respectivamente.

La Cuba Cane invirtió 19 % más que Tarafa, 50 000 000 de dólares, en 17 centrales, sin construir ingenios, ferrocarriles públicos o puertos, aunque dedicó parte del dinero a mejora y ampliación de las fábricas. Estas llegaron a ofertar 790 000 toneladas de azúcar, por lo que el gasto de la empresa fue de 64 dólares/tonelada, en las condiciones de la guerra mundial, de bajos aranceles en Estados Unidos (1 centavo la libra, frente a 1.35 en 1924) y precios 74 % más altos que en 1909-1914 (4.32 centavos versus 2.49), pero con costes operativos que crecieron en proporción (de 1.75 a 3), lo que dejó su ganancia efectiva a la reducción de la tarifa aduanera estadounidense. Cuando tras la paz la cotización del dulce cayó 18 %, las consecuencias resultaron desastrosas para los que habían invertido en la agromanufactura cañera de la isla, sobre todo para aquellos que especularon, ya fueran nacionales o extranjeros (Santamaría, 2025).³⁷

CONCLUSIÓN

Cuando las condiciones tras el conflicto independentista permitieron aumentar sostenidamente la oferta de la industria azucarera en Cuba, fue preciso extenderla por el este del país, que apenas disponía de ella. Este artículo muestra que el proceso empezó antes de lo que ha señalado la historiografía, a partir de 1909 y no del inicio de la primera guerra mundial, y fue liderado por capital local, propietario de la mayoría de los centrales del oeste insular.

³⁷ La Cuba Cane y las empresas de Rionda disponen de varios estudios. Véase Ayala (1999), Dye (1998), García Álvarez (1994), Hernández (2019), Mansur (2024), McAvoy (2003), Pino (1984).

Cuadro 7. Centrales de la Cuba Cane y Cuban Trading en 1919, producción y capacidad (en toneladas)

| <i>Compañía</i> | <i>Centrales</i> | <i>Producción 1914</i> | <i>Capacidad</i> |
|-----------------------------|----------------------------|------------------------|------------------|
| <i>Cuba Cane</i> | | 374 200 | 787 000 |
| | Mercedes ^a | 35 100 | 58 000 |
| | Conchita ^b | 47 400 | 48 000 |
| | Perseverancia ^b | 16 600 | 33 000 |
| | Aguada ^b | 6 800 | 23 000 |
| | Jagüeyal ^a | 46 500 | 65 000 |
| | Morón ^a | 32 600 | 112 000 |
| | Violeta ^a | | 73 000 |
| | Velasco ^a | | 31 000 |
| | Álava | 30 000 | 49 000 |
| | Soledad | 16 600 | 27 000 |
| | San Ignacio | 12 600 | 19 000 |
| | Stewart | 17 900 | 86 000 |
| | Lugareño | 20 100 | 56 000 |
| | Julia | 25 900 | 32 000 |
| | Santa Gertrudis | 25 000 | 31 000 |
| | Lequeitio | 21 700 | 24 000 |
| | Feliz | 19 400 | 20 000 |
| <i>Cuba Trading</i> | | 118 400 | 367 000 |
| | Tuinucú | 25 400 | 43 000 |
| | Francisco | 41 900 | 66 000 |
| | San Vicente | 9 900 | 16 000 |
| | Elia (1915) | | 60 000 |
| | Céspedes (1915) | | 51 000 |
| | Manatí | 21 900 | 107 000 |
| | Washington | 19 300 | 24 000 |
| <i>Total</i> | | 492 600 | 1 154 00 |
| Porcentaje en total de Cuba | | 18.8 | 18 |
| Cuba Cane | | 14.3 | 12 |
| Cuba Trading | | 4.5 | 6 |

Notas: ^a Centrales de Tarafa y socios. ^b Ingenios que estos pretendieron comprar. En los que no se registra dato de capacidad en 1914 es debido a que se abrieron posteriormente.

Fuentes: elaboración propia con datos de *La Industria* (1906-1927), *Portfolio azucarero* (1915), Santamaría (2002; 2019).

El estudio evidencia también que, como consecuencia del aumento de la producción cubana de azúcar, desde 1909 bajó su precio, pero en un contexto de mercado en el que, por el aumento de la demanda, los principales importadores sopesaban reducir sus aranceles y desestandarizar las normas de comercialización de la sacarosa, lo que favorecía fabricarlo de consumo directo, no crudo, como se hacía en la isla.

Por las razones explicadas, al final de la década de 1900 los fabricantes de azúcar crudo en Cuba estuvieron en disposición de aumentar su oferta y mejorar sus márgenes en la cadena de valor del dulce con la construcción de almacenes y elevando su rendimiento y calidad para retenerlo y demorar su venta si lo aconsejaba el precio, así como mediante la creación un banco que abaratase el crédito para su financiamiento. Eso debía acompañarse de proyectos empresariales que concentrasen grandes volúmenes de sacarosa, y su comercialización, y así ganar capacidad de negociación con sus clientes, las compañías estadounidenses que lo refinaban. El principal fue diseñado por José Miguel Tarafa.

Tarafa inició en 1909 un proyecto de gestión empresarial corporativa en la industria azucarera cubana. Compró 3 centrales en el oeste de Cuba y creó una empresa para su gestión y la del que ya poseía, adquirió Jagüeyal en el este y construyó otros 2. También se propuso incorporar a su compañía 10 ingenios más en el occidente insular, tender un ferrocarril en el norte de Camagüey, el área más desprovista de caminos de hierro, fusionarlo con los dos que operaban en la región y extenderlo hacia el centro-sur.

De haberse materializado su proyecto, las empresas de Tarafa y sus socios habrían controlado 18 % de la oferta insular de azúcar y obtenido el valor añadido inherente al transporte y almacenaje de 25 % adicional, cifra similar a la nueva capacidad de producción instalada en la isla para elaborar azúcar en las cuatro primeras décadas del siglo xx.

El alto precio pedido por los centrales que se propuso comprar y las dificultades para financiar su proyecto obligaron a Tarafa a limitarlo, lo que, junto con el efecto de la primera guerra mundial, impidieron que lograra completamente sus objetivos.

Tras el inicio de la Gran Guerra Manuel Rionda logró materializar un proyecto similar al de Tarafa, la Cuba Cane, pero pagando por los centrales que adquirió lo que aquel no estuvo dispuesto a desembolsar, sin construir ferrocarriles y, por tanto, controlar su transporte, y asociado a grupos financieros estadounidenses, no a capital cubano, lo que explica que, en la crisis que siguió al conflicto, la pugna por el mercado azucarero insular se resolviera al quedar gran parte de los ingenios, incluida esa compañía, en manos de bancos estadounidenses.

LISTA DE REFERENCIAS

- Abad, L. V. de (1945). *Azúcar y caña de azúcar: Ensayo de orientación cubana*. Editora Mercantil Cubana.
- Albert, B. y Graves, A. (Eds.). (1984). *Crisis and change in the international sugar economy, 1860-1914*. ISC Press.
- Arechabala, M. V. y Santamaría, A. (2023). *Arechabala, azúcar y ron, 1878-1959*. Doce Calles.
- Ayala, C. (1999). *American sugar kingdom: The plantation economy of the Spanish Caribbean, 1898-1934*. University of North Carolina Press.
- Banco Territorial de Cuba. (1912). *Banco Territorial de Cuba*. Imprenta de Rambla y Bouza.
- Berenguer, A. (1912). *Discurso contrario al proyecto de ley de subvención del ferrocarril de Caibarién a Nuevitas*. La Moderna Poesía.
- Congressional record*. (1912). Government Publishing Office. <https://www.congress.gov/congressional-record/62nd-congress/browse-by-date>
- Congressional record*. (1928). Government Publishing Office. <https://www.congress.gov/congressional-record/62nd-congress/browse-by-date>

- Cuba Review and Bulletin*. (1906-1928). Munson Steamship Line.
- Deerr, N. (1950). *The history of sugar*. Chapman and Hall.
- Dye, A. (1998). *Cuban sugar in the age of mass production: Technology and the economics of the sugar central, 1899-1929*. Stanford University Press.
- Dye, A. (2013). *Where are all the Yankees? Ownership and entrepreneurship in Cuban sugar, 1898-1921*. London School of Economics and Political Science.
- Dye, A. (2020). Proteccionismo y restricción de la oferta: Los orígenes de los controles de producción de azúcar en Cuba y la relación comercial con Estados Unidos, 1921-1931. En A. Santamaría y J. M. Azcona (Eds.), *90 millas: Relaciones económicas Cuba-Estados Unidos, 1898-2020*. Dykinson.
- Fernández, L. (2009). *Espacio de poder, ciencia y agricultura en Cuba: el Círculo de Hacendados, 1878-1917*. Universidad de Sevilla.
- Ferrara, O. (Dir.). (1915). *Anuario Estadístico de la República de Cuba*. Imprenta El Siglo XX.
- García Álvarez, A. (1994). Una saga azucarera en torno a dos siglos. En J. Uría (Ed.), *Asturias y Cuba en torno al 98*. Labor.
- García Álvarez, A. (2020). Avance y retroceso de los capitales norteamericanos en la industria azucarera cubana, 1890-1959. En A. Santamaría y J. M. Azcona (Eds.), *90 millas: Relaciones económicas Cuba-Estados Unidos, 1898-2020*. Dykinson.
- García Álvarez, A. y Zanetti, O. (1980). Los monopolios norteamericanos y la ley Tarafa. *Revista de la Biblioteca Nacional José Martí*, 22(1), 167-184.
- Hernández, S. (2019). Patrimonio azucarero en la provincia de Sancti Spiritus. El central Tuinucú. En A. Santamaría (Ed.), *Azúcar, patrimonio y paisaje en Cuba*. Digital CSIC. <http://hdl.handle.net/10261/173982>.
- Hudson, P. J. (2010). Imperial designs: The Royal Bank of Canada in the Caribbean. *Race & Class*, 52(1), 33-48. <https://doi.org/10.1177/0306396810371762>.
- Jenks, L. (1928). *Our Cuban colony, a study in sugar*. Vanguard Press.
- Jiménez, G. (2002). *Las empresas de Cuba 1958*. Ciencias Sociales.
- La Industria Azucarera y sus Derivados* (1906-1927). Mercantil.
- Le Riverend, J. (1987). *Historia económica de Cuba*. Pueblo y Educación.
- Louisiana Planter and Sugar Manufacturer* (1898-1927). LPSMA.
- Mansur, A. (2024). El central Francisco y las luchas obreras. En A. Santamaría (Ed.), *Centrales, historia y patrimonio de Cuba*. Digital CSIC. <http://hdl.handle.net/10261/341859>.
- McAvoy, M. (2003). *Sugar baron. Manuel Rionda and the fortunes of pre-Castro Cuba*. University Press of Florida.
- Memoria de la Comisión de Ferrocarriles* (1902-1924). La Habana. Comisión de Ferrocarriles.
- Montilla, J. (2020). *José M. Tarafa*. <https://jaimemontilla.net/jos%C3%A9-miguel-tarafa>.
- Moreno, M. (1978). *El Ingenio. Complejo económico social del azúcar en Cuba*. Ciencias Sociales.
- Noticia de los ingenios o fincas azucareras que en estado de producción existe actualmente en toda la isla* (1877). Dirección General de Hacienda de la Isla de Cuba.
- Pérez, A. (2007). *Ferrocarril del Norte de Cuba*. <https://www.monografias.com/trabajos68/ferrocarril-norte-cuba-surgimiento-desarrollo/ferrocarril-norte-cuba-surgimiento-desarrollo2>.
- Pérez, F. (2005). *Radiografía del ejército libertador*. Ciencias Sociales.
- Pérez, L. (1988). *Cuba under the Platt Amendment*. University of Pittsburgh Press.
- Pérez, L. (2017). *Matanzas en el visor del tiempo*. COM.
- Pino, O. (1984). *Cuba. Historia y economía*. Ciencias Sociales.

- Portfolio azucarero: Industria azucarera de Cuba, 1912-1914* (1915). Secretaría de Agricultura, Comercio y Trabajo; La Monerna Poesía.
- Reyes, J. (2014). Los enclaves azucareros de la región nororiental de Cuba. *Tiempo y Espacio*, 24(61), 193-411.
- Roberts, R. (1992). *Schroders: Merchants & bankers*. Palgrave Macmillan.
- Robinson, A. (1910). *Cuba and the intervention*. Young People's Missionary Movement.
- Roldán, I. (2010). El Banco Español de la isla de Cuba, de la independencia a la crisis de 1920. En G. Pierre (Ed.), *Histoire économique de la Caraïbe*. UH.
- Rubens, H. (1932). *Liberty: The story of Cuba*. Brewer, Warren & Putnam.
- Santa Cruz, Francisco X (1940). *Historia de las familias cubana*. Hércules.
- Santamaría, A. (1998). Cuba. En J. Sanz (Coord.), *Guía histórica de los ferrocarriles de Iberoamérica, 1837-1995*. Ministerio de Fomento.
- Santamaría, A. (2002). *Sin azúcar no hay país. La industria azucarera y la economía cubana, 1919-1929*. Universidad de Sevilla; EEHA-CSIC; Diputación Provincial de Sevilla.
- Santamaría, A. (2015). Cambios y ajustes tecnológicos en la agro-manufactura azucarera cubana, 1898-1913. *Historia Agraria*, 66, 115-144.
- Santamaría, A. (2019). La colonia española en la propiedad y financiación de la industria azucarera (1898-1914). En J. M. Azcona, I. Escalona, y M. García (Eds.), *Relaciones bilaterales España-Cuba (siglo XX)*. Sílex.
- Santamaría, A. (2022). Trabajo en la agroindustria cañera cubana, 1898-1914: Estrategias para aumentar la producción con escasez de mano de obra. *Historia Agraria Revista de agricultura e historia rural*, 86, 171-206. <https://doi.org/10.26882/histagrar.086e01s>
- Santamaría, A. (2023). Supervivencia y transformación de la industria azucarera en el este de Cuba al final del siglo XIX. *América Latina en la Historia Económica*, 30(1), 1-35. <https://doi.org/10.18232/20073496.1228>.
- Santamaría, A. (2025). Crisis y cambio tecnológico-organizativo en la industria azucarera cubana, 1907, 1920-1921. En I. Roldán y A. Santamaría (Eds.). *Crisis en el Caribe en perspectiva comparada*.
- Santamaría, A. y Azcona, J. M. (Eds.). (2021). *90 millas: Relaciones económicas Cuba-Estados Unidos, 1898-2020*. Dykinson.
- Santamarina, J. C. (2000). The Cuba Company and the expansion of American business in Cuba. *Business History Review*, 74(1), 41-83.
- United States Tariff Commission. (1929). *Report of the United States Tariff Commissions*. Government Printing Office.
- Zanetti, O. (1989). *Los cautivos de la reciprocidad*. Ciencias Sociales.
- Zanetti, O. y García Álvarez, A. (1976). *United Fruit Company, un caso de dominio imperialista en Cuba*. Ciencias Sociales.
- Zanetti, O. y García Álvarez, A. (1987). *Caminos para el azúcar*. Ciencias Sociales.
- Zeuske, M. (1998). Estructuras, movilización afro-cubana y clientelas en un hinterland cubano: Cienfuegos 1895-1906. *Tiempos de América: revista de historia, cultura y territorio*, 2, 93-116. <https://raco.cat/index.php/TiemposAmerica/article/view/104951>

Archivos

AHN Archivo Histórico Nacional, Madrid, España.

BBC Braga Brothers Collection. University of Florida, Gainesville, Estados Unidos.