

Coyuntura económica y estrategia empresarial: *La Unión Resinera Española, 1898-1936*¹

● RAFAEL URIARTE AYO
Universidad del País Vasco

A pesar del deterioro y la intensa deforestación que secularmente ha afectado a amplias zonas del territorio español, el mantenimiento hasta nuestros días de extensas y ricas masas forestales ha garantizado la continuidad de muy diversas actividades y aprovechamientos. La expansión de la moderna industria forestal, inserta en economías rurales tradicionalmente apartadas de los grandes núcleos de desarrollo, ha dado lugar a la aparición de empresas y alternativas de empleo escasamente estudiadas. Las páginas que siguen pretenden analizar la actuación de *La Unión Resinera Española, S.A.*², empresa que, desde fines del siglo XIX, ha desempeñado un papel decisivo en la modernización de la industria forestal española.

Crisis finisecular y reforma arancelaria: la constitución de *LURE*

La industria resinera española dejó de ser una actividad artesanal, vinculada a las economías campesinas del entorno, a lo largo de la segunda mitad del siglo XIX. Aunque hubo algún intento previo, fue durante los años de la Guerra de Secesión, cuando, gracias al bloqueo de las exportaciones americanas hacia Europa,

1. Trabajo presentado en la Sesión 3 del VI Congreso de la Asociación de Historia Económica de España (Gerona, 15-17 septiembre 1997). En lo fundamental, he sintetizado los aspectos y conclusiones más relevantes contenidos en Uriarte Ayo (inédito) y (1996).

2. En adelante, *LURE*.

surgió la oportunidad de modernizar antiguas explotaciones y consolidar una industria asociada a los extensos pinares existentes en la meseta castellana y algunas otras zonas de la periferia. Tras este primer arranque, hasta fines de los setenta, tuvo lugar una importante reforma administrativa que reguló el acceso y aprovechamiento del monte público, se fueron introduciendo las modernas técnicas de resinación y elaboración implantadas en Francia (Las Landas), aumentó la extensión de los aprovechamientos y los niveles de producción, creándose nuevas empresas en los núcleos rurales más próximos a los pinares mejor ubicados y más productivos³

Esta expansión inicial parece estar vinculada tanto al consumo interior como a una cierta penetración en el mercado internacional. Los productos españoles eran, con frecuencia, comercializados en Europa por mayoristas de Burdeos y Bayona, que los revendían como si se tratase de productos franceses⁴. No obstante, lo cierto es que las Estadísticas de Comercio Exterior no incluyen las exportaciones de productos resinosos hasta 1907, lo cual nos impide saber en qué momento y con qué intensidad se accede al mercado exterior⁵

En los años 80, después de este inicial período de expansión, la industria resinera española tuvo que hacer frente a diferentes problemas: exceso de competencia interna, una normativa forestal insuficiente o inadecuada en algunos aspectos y una política arancelaria que llegaría a alterar de manera decisiva las condiciones de acceso al mercado.

En el terreno arancelario, el cambio se produjo en 1879, en el contexto de las negociaciones que se mantenían con Francia para la firma de un nuevo Tratado comercial. Los derechos de entrada para los productos secos (breas vegetales y colofonia) pasaron de 2,30 pts/100 kg. a 41 cts⁶. Por contra, el derecho de entrada de la colofonia española en Francia se fijó en 2 pts/100 kg.⁷. La importación de esencia, se mantuvo gravada con un derecho de 10 pts/100 kg., lo cual garantiza-

3. Sobre este período, ver Uriarte Ayo (1995a) y (1995b).

4. *Memoria LURE 1898*, p. 14.

5. Por lo que sabemos de la evolución del comercio exterior español, la presencia incipiente de esta industria en los mercados internacionales, formaría parte de un proceso más amplio que afectó a una gama relativamente variada de productos agrícolas y algunos de sus transformados industriales (desde el arroz o los frutos secos, hasta el aceite de oliva, el corcho, las conservas vegetales, cárnicas y de pescado, los forrajes, etc). Todos ellos, con cronologías e intensidades más o menos dispares y salvando determinadas coyunturas, mantuvieron una tendencia exportadora marcadamente expansiva desde mediados del siglo XIX hasta los años 30. Gallego Martínez y Pinilla Navarro (1996), pp. 402-403.

6. «Para demostrar este perjuicio o acreditar la influencia de los Tratados vigentes con Francia sobre la industria resinera española, bastará recordar que dicha nación, la más fecunda sin disputa en Europa en productos resinosos, pagaba por derechos de importación 2,30 pesetas por 100 kilogramos, según la tabla arancelaria de 1878, y, sin causa justificada, han quedado reducidos a cuarenta y un céntimos de peseta en el Arancel vigente». *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. I, p. 197, el entrecomillado es cursiva en el texto original. Agradezco a R. Lanza la ayuda prestada para la consulta de la información arancelaria.

7. *La Reforma Arancelaria* (1890), t. III, pp. 9 y 13.

ba un nivel de protección superior al de la colofonia, aunque tampoco cubría las aspiraciones de los industriales. Posteriormente, la entrada en vigor del Arancel general de 1882 consolidaría la situación, ratificando los derechos que habían sido pactados en los acuerdos comerciales en vigor⁸.

Esta importante ventaja para los industriales franceses, sobre todo en lo que se refiere a los productos secos, al margen de la capacidad de presión que pudieron ejercer ante su gobierno, probablemente deba entenderse como una de las concesiones pactadas por la administración española para compensar las mejoras conseguidas en el acceso del vino español al mercado francés. En este sentido, tal como ha puesto de manifiesto el trabajo de J.M^a Serrano Sanz⁹, sabemos que la política arancelaria de los años 80 estuvo muy condicionada por la necesidad de pactar con Francia acuerdos comerciales que facilitasen la venta del vino español en el mercado francés, lo cual, ciertamente, se consiguió «a cambio de ventajas otorgadas por nosotros en determinados productos de la industria francesa»¹⁰.

Bajo estas condiciones, la industria española se enfrentaba a dificultades importantes, no ya para competir en el mercado internacional, sino para garantizar la reserva de su propio mercado. Los problemas, no obstante, no afectaban de igual manera a toda la producción. Con la esencia de trementina se alcanzaba a cubrir las necesidades de consumo interno y existía un cierto margen para la exportación¹¹. La colofonia, sin embargo, era un producto deficitario, donde se registraban importantes entradas procedentes de Francia y los Estados Unidos. Por otro lado, tanto para los productos secos como para la esencia, la industria española podía lograr ser competitiva en los productos de elevada calidad, no así en las calidades medias y bajas. Las condiciones naturales (clima, calidad y rendimientos del arbolado, sobre todo), la remuneración del trabajo y la renovación tecnológica iniciada en los años 60 garantizaban un cierto espacio en los mercados, tanto a nivel interno como en el exterior. De hecho, en los años 80, a pesar de las dificultades, se siguieron exportando partidas significativas de aguarrás y colofonia¹².

De acuerdo con lo que afirmaban los mismos empresarios, exceptuando la producción artesanal y las pequeñas destilerías equipadas con los antiguos alambiques a fuego directo, a pie de fábrica, la industria española estaba en condiciones de

8. *La Reforma Arancelaria* (1890), t. I, pp. 195 y 197.

9. Serrano Sanz (1987).

10. Pugés (1931), p. 200 (referencia facilitada por E. Fernández de Pinedo).

11. *La Reforma Arancelaria* (1890), t. III, pp. 6-7. La misma fuente, sin embargo, proporciona datos que contradicen esta apreciación, estimando consumos que excedían con creces a la producción interior. *Ibíd.*, t. I, p. 198.

12. «En el aguarrás, la calidad pretendemos que deba ser algo mejor la nuestra, puesto que en mercados extranjeros, como Amberes, a igual precio siempre es preferido, y el comercio no obra por capricho, sino que, a igual precio, elige lo mejor. En las colofonias tenemos una clase superior, de que sólo obtienen una pequeña cantidad los fabricantes franceses y los norteamericanos. En esta clase apenas tenemos competencia, pero en la inmediatamente inferior entra una competencia que nos arruina». *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. III, p. 7.

producir «mejor y más barato» que los competidores extranjeros¹³. El problema se centraba en ciertas dificultades administrativas y, sobre todo, en los elevados costes del transporte hacia los mercados periféricos de Cataluña, País Vasco y Andalucía¹⁴. En lo relativo al transporte, tal como estimaban los empresarios del sector, los productos extranjeros (norteamericanos y franceses), podían acceder a las principales ciudades portuarias españolas con unos costes inferiores a los que incurrían los empresarios españoles trasladando sus productos de las zonas productoras del interior de Castilla a los centros de consumo urbanos de la periferia¹⁵. Aunque no disponemos de datos que nos permitan contrastar la información que proporcionan los resineros españoles, ciertamente, el diferencial existente en los acarreo parece ser un factor decisivo. El descenso de los costes en el transporte transoceánico para los productos americanos (procedentes, no olvidemos, de una industria ubicada en los estados costeros del sudeste de los EE.UU.), y la proximidad a los puertos de Bayona y Burdeos de la industria francesa, eran circunstancias que contrastaban con las condiciones de transporte que debían soportar la mayor parte de las empresas españolas, ubicadas en zonas apartadas y mal comunicadas del interior peninsular¹⁶.

Las dificultades de la coyuntura finisecular acabarán desembocando en el inicio de un laborioso proceso de negociaciones entre los principales empresarios del sector, con la idea inicial de cartelizar la industria. De acuerdo con este objetivo, después de varios intentos frustrados, a mediados de 1888 se pactó un primer convenio por el cual se constituiría un sindicato de ventas que empezará a trabajar bajo la denominación de *LURE*, agrupando a los industriales de mayor peso.

Durante casi una década *LURE* actuó exclusivamente como un sindicato de ventas, etapa decisiva de la que, por el momento, apenas tenemos información. Sin

13. *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. III, p. 7. El sector tradicional, elaborando productos de escasa calidad, «cualquiera el derecho arancelario que se fijase, por su inferior calidad, no podrían competir con los productos extranjeros». *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. III, p. 6.

14. «En cuanto al gasto de producción, es muy dudoso que puedan aventajarnos, pues en ninguna parte se trabaja con más economía que en España, ya por la baratura de los jornales, ya por la fecundidad de nuestros pinos, ya porque nuestras resinas son más ricas en esencias. Nadie, pues, posee los elementos naturales que nosotros; pero en cambio tenemos carísimos y escasos medios de comunicación y obstáculos administrativos a los cuales no podemos sustraernos, que difícilmente se subsanarán». *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. III, p. 13.

15. C. Rodríguez estimaba en 1890 que los productos procedentes de Las Landas llegaban a todo el norte de España con un coste medio de transporte de 18 pts/tm., frente a las 45-55 pts/tm. que era el coste que soportaban los productos castellanos. *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. III, p. 7.

16. «donde (la competencia) presenta caracteres alarmantes es en la importación de las breas y colofonias, pues la facilidad de comunicaciones que aquéllas tienen (Francia, Estados Unidos e Inglaterra), la economía de sus transportes y la insignificancia de la cuota arancelaria que satisfacen, en contraposición con nuestros escasos, malos y caros medios de transportar mercaderías, las dificultades y obstáculos que oponen de ordinario los procedimientos administrativos de España y nuestro alejamiento forzoso de los puertos, hace imposible la lucha desde el interior de las Castillas, que es donde se hallan instaladas las fábricas y donde existen las masas más importantes de pinos resinables». *La Reforma Arancelaria*, (1890), t. I, p. 196.

embargo, tal como posteriormente reconocieron los empresarios que lo integraron, debió ser un mecanismo fundamental, tanto para frenar la competencia interna (en el acceso a la materia prima y en la venta de los productos finales), como para negociar precios y mejores condiciones de transporte con los ferrocarriles, o para presionar ante la administración en el terreno arancelario u otros aspectos.

A nivel arancelario, los empresarios que informaron a la Comisión para la reforma arancelaria creada en 1889, (C. Rodríguez y V. Llorente), centraron su argumentación en la necesidad de establecer un «derecho compensador» que permitiera equilibrar la desventaja existente en los costes de transporte, factor sobre el que la acción individual del industrial apenas podía incidir. En cuanto a Francia, se pretendía, cuando menos, establecer un derecho de reciprocidad, anulando el trato discriminatorio que afectaba a los productos españoles desde 1879. Se solicitaba, en concreto, un tipo mínimo de 4 pts/100 kg. para la colofonia y una ampliación del derecho existente para el aguarrás de un 50%¹⁷.

Como sabemos, en 1892, al fracasar las negociaciones para la renovación del acuerdo comercial existente con Francia (1882), entraron en vigor las tarifas establecidas en el Arancel de 1891, lo cual, ha sido considerado como «*un viraje forzado hacia el proteccionismo*»¹⁸. En lo que se refiere a la industria resinera, el nuevo arancel suponía un derecho de entrada para «Colofonias, breas y demás productos resinosos semejantes» de 5,40 pts/100 kg. en la tarifa primera y 4,50 pts/100 kg. en la tarifa segunda¹⁹. En principio, por lo tanto, el nivel de protección finalmente establecido es el que los industriales del sector habían reclamado a la Comisión para la reforma arancelaria. Posteriormente, el Arancel de 1906 mantendría los mismos derechos en ambas tarifas. En 1922, el nuevo Arancel establecerá unos derechos en las tarifas 1ª y 2ª, respectivamente, de 75 y 30 pts/100 kg. para la esencia de trementina y de 36 y 12 pts/100 kg. para la colofonia²⁰.

El nuevo marco arancelario, sin duda, debió ser un importante instrumento para garantizar la reserva del mercado nacional en la crítica situación finisecular. En este sentido, los productos de la industria resinera se incluirían entre los bienes agrarios transformados, competitivos con la producción interior, cuya importación quedó gradual, pero drásticamente reducida a partir del viraje proteccionista iniciado a fines del siglo XIX, lo cual afectó, como sabemos, a otros productos, como harinas, alcoholes, azúcar, conservas, productos lácteos, madera labrada, etc.²¹.

17. *La Reforma Arancelaria* (1890), t. III, pp. 8-9.

18. Serrano (1987).

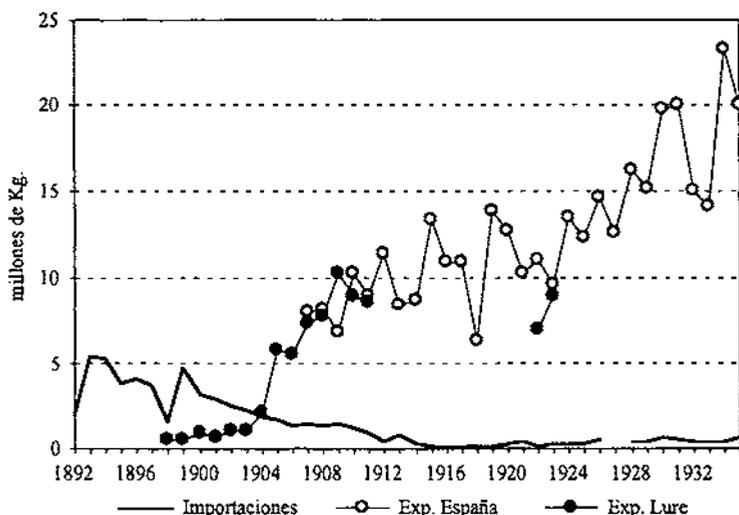
19. *Arancel 1891*, p. 51.

20. Teniendo en cuenta que los precios, tras la crisis de la posguerra, se situaban a niveles cercanos a los de la década previa al conflicto, en principio, sin considerar la evolución de los tipos de cambio, el diferencial de protección establecido por el Arancel Cambó fue ciertamente importante.

21. Gallego Martínez y Pinilla Navarro (1996), p. 378. Quizás convendría aclarar en este momento que los productos derivados de la resina presentan una muy amplia gama de calidades, resultado de los métodos utilizados en su procesamiento, así como de la materia prima utilizada, las

Sin embargo, quizás sea más importante insistir en el hecho de que un mayor proteccionismo no fue razón para que el sector se replegase, renunciando a competir en el mercado internacional. La reconocida calidad de los productos españoles y la competitividad en los costes podía garantizar una importante cuota de mercado en Europa y los industriales españoles trataron de organizarse para acceder a este espacio. Los logros en este terreno fueron, sin duda, importantes. Tal como puede apreciarse en el gráfico 1, no sólo se produjo un proceso de sustitución de importaciones, sino que asistimos a la consolidación de un sector exportador, con indudable peso en los mercados internacionales.

GRÁFICO 1
EXPORTACIÓN (ESPAÑA Y LURE) E IMPORTACIÓN (ESPAÑA)
DE COLOFONIA (1892-1935)



Fuentes: Apéndices 3, 4 y Uriarte Ayo (1996), apéndice 3.

Aunque tradicionalmente la industria resinera ha estado muy concentrada en los EE.UU., en las primeras décadas del siglo XX España llegó a ser el tercer país productor y exportador de productos resinosos, con unas cuotas sobre la producción mundial que, en torno a los años veinte, se situarían cerca del 10%²².

condiciones climáticas, etc. Ello explica que países netamente exportadores, como es el caso de EE.UU., Francia o, más tarde, España, registren entradas de determinados productos resinosos.

22. En el cuadro 1 se recogen las cifras existentes para el período final del presente estudio. Al margen de tratarse de estimaciones basadas en datos de diferente fiabilidad para cada país,

CUADRO I
DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DE COLOFONIA Y ESENCIA
DE TREMENTINA (en %)

	Colofonia (1934-1938)	Esencia (1930-1931)
EE.UU.	62,77	68,45
FRANCIA	9,86	17,68
ESPAÑA	3,75	6,85
PORTUGAL	5,55	2,03
MÉJICO	2,63	1,17
GRECIA	2,50	1,71
INDIA	0,69	0,88
OTROS	12,21	1,03

Fuentes: Para la colofonia, D.F. Stauffer (1989), p. 41; para la esencia, *A Naval Stores Handbook* (1935), p. 2.

Las cuotas destinadas a la exportación, de acuerdo con estimaciones referidas al período prebélico 1910-1913, se situaban sobre el 63% para la esencia y 45% para la colofonia²³. Dos décadas más tarde, hacia 1933, los porcentajes eran ligeramente superiores, 70% para la esencia y 50% para la colofonia²⁴. Tal como puede verse en los apéndices 1 y 2, los países de destino comprendían las principales economías industriales europeas, donde sectores químicos más avanzados y diversificados que el nuestro llevaban a cabo la elaboración de productos finales que, con frecuencia, volvían a ser introducidos en nuestro mercado²⁵.

El desarrollo del sector a lo largo de todo este período, especialmente en lo que se refiere al ámbito internacional, estuvo marcado por la actuación de *LURE*,

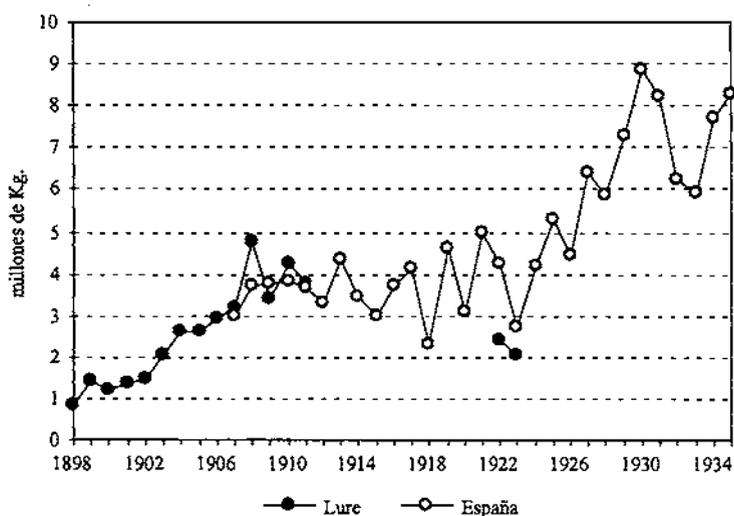
habría que considerar que, en lo que se refiere a España, su participación en la producción de colofonia está mermada por las lógicas consecuencias de la Guerra Civil. De hecho, la misma fuente indica que «*The industry was severely impacted by de Spanish Civil War, and production was reduced to an average of 26,700 MT of rosin per year in the 1934-1938 period*». Stauffer, (1989), p. 60. Asimismo, la columna referida a la esencia de trementina posiblemente sea menos precisa al no incluir la producción de determinados países, sobre todo del este de Europa. Por último, también tenemos que tener en cuenta que en los años treinta ya existía una producción relativamente importante de ambos productos obtenida por destilación de la madera, lo cual, como sabemos, diversificó y extendió la industria hacia muy diversas áreas del planeta.

23. Uriarte Ayo (1995a), p. 74.

24. *Memoria LURE 1933*, p. 6.

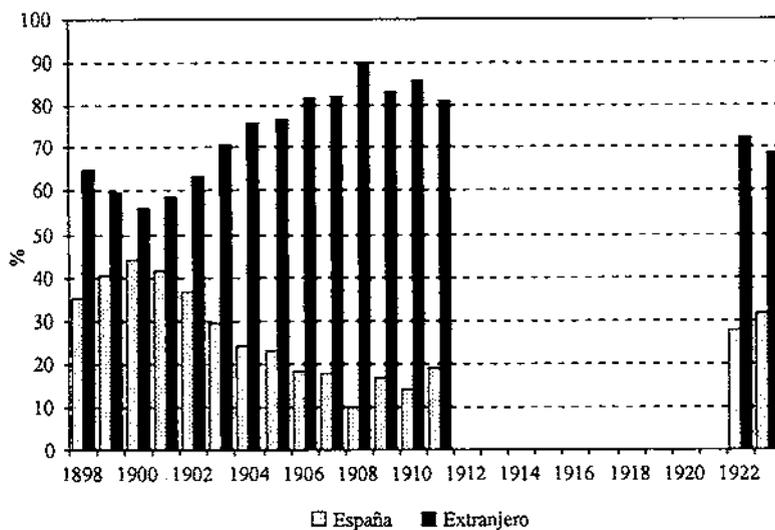
25. Con referencia a las exportaciones realizadas por *LURE* en 1905, el informe consular británico detalla que «*The quantity exported abroad was 2,613 tons of turpentine and 5,818 tons of colophony. On the first, 1,352 tons were sent by rail to Switzerland, Italy and Germany in 121 tanks cars, and to London, Liverpool, Glasgow and Goole 15,286 barrels by sea. The greater part of these, however, was of clear colophony. It is foreseen by the company that Spanish colophony will in the near future obtain better prices than the French article owing especially to the diminution of that imported from the United States*». *Diplomatic and Consular Reports*. N° 3590 Annual Series, Spain, 1905 p. 18.

GRÁFICO 2
EXPORTACIÓN ESPAÑOLA DE ESENCIA DE TREMENTINA (1898-1935)



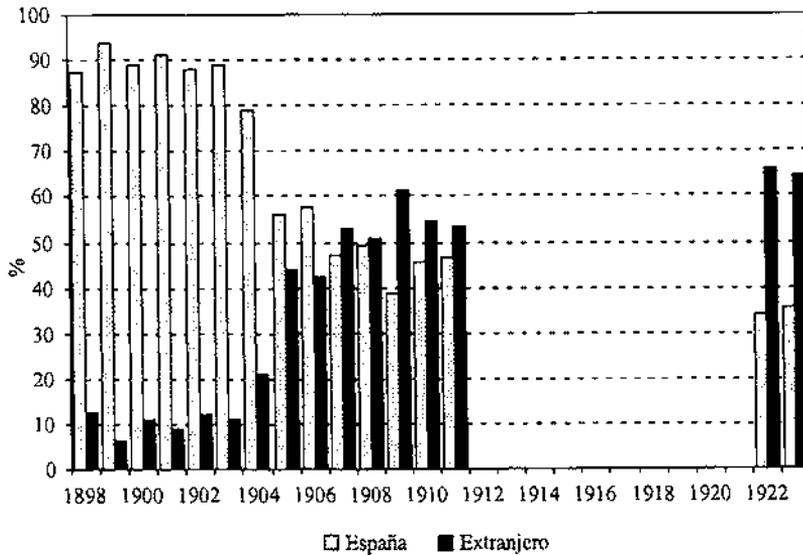
Fuente: Apéndice 1 y Uriarte Ayo (1996), apéndice 3.

GRÁFICO 3
LURE, DISTRIBUCIÓN EN % DE LAS VENTAS DE ESENCIA DE TREMENTINA (1898-1923)



Fuente: Uriarte Ayo (1996), apéndice 3.

GRÁFICO 4
LURE, DISTRIBUCIÓN EN % DE LAS VENTAS DE COLOFONIA (1898-1923)



Fuente: Uriarte Ayo (1996), apéndice 3.

empresa líder y, virtualmente, única con capacidad exportadora durante las primeras décadas del siglo XX. De hecho, la expansión de *LURE* se sostuvo gracias a la conquista del mercado exterior, lo cual compensó con creces el escaso dinamismo del consumo interno²⁶.

El monopolio: un objetivo imposible (1898-1907)

Una vez que del primitivo sindicato se pasó a la fusión de sus integrantes para constituir una única empresa (1898), la dirección de *LURE*, muy centralizada en la figura de su principal promotor (C. Rodríguez), abordó un ambicioso proyecto de organización interna, modernización de instalaciones y agresiva expansión hacia afuera. Las mejoras técnicas introducidas en las diferentes fábricas, permitieron incrementar los rendimientos y la calidad de los productos. Con la apertura de nuevos establecimientos y la adquisición de instalaciones ya existentes se logró una rápida ampliación de la capacidad productiva, la eliminación o absorción de una parte de la competencia y una extensa implantación geográfica.

26. Uriarte Ayo (1995b), pp. 536-538.

CUADRO 2
LA UNIÓN RESINERA ESPAÑOLA. INSTALACIONES Y PRODUCCIÓN DE ESENCIA DE TREMENTINA (Kg.)

Localidad	Provincia	1899	1900	1901	1902
Coca	Segovia	641.872	569.749	499.773	516.602
Mazarete	Guadalajara	339.567	332.902	338.550	345.580
Valladolid	Valladolid	158.578	152.635	123.730	
Arévalo	Avila	306.795	285.100	287.862	309.362
Almazán	Soria	112.222	146.086	128.900	150.700
Cuellar	Segovia	117.901	105.951	90.143	101.960
Nogarejas	León	104.300	88.453	98.000	97.000
Mombeltrán	Avila	84.076	105.969	111.876	96.040
La Adrada	Avila	78.479	96.043	94.520	91.000
Aguilafuerte	Segovia		114.130	193.520	199.750
Viana	Valladolid				82.145
Aranda	Burgos				97.580
Almodovar	Cuenca				50.926
Fornes	Granada				23.000
Otras procedencias		397.498	382.283	320.797	387.664

Fuentes: *Memorias LURE 1899-1902*.

Habiendo iniciado su actividad sobre la base de seis establecimientos, en 1905 *LURE* distribuía la producción en 18 fábricas y 10 provincias, estando en fase de construcción otros dos nuevos establecimientos²⁷. La ampliación del número de fábricas fue acompañada por una activa política de compras de monte, sostenida sobre el criterio de que «cuanto mayor y de más importancia sean las explotaciones que una entidad posea, mejor puede dominar los mercados y asegurar su predominio en los negocios de mayor cuantía»²⁸. En este terreno, además de participar y promover la puesta en explotación, vía arrendamiento, de importantes extensiones de monte público y privado, la formación de un patrimonio forestal propio, mediante compra, se consideró desde un principio elemento estratégico básico. La ampliación del patrimonio forestal era, de acuerdo con el criterio de la gerencia, la mejor garantía cara al futuro desarrollo de la empresa y el pretendido dominio del mercado²⁹. Fruto de esta política, en 1910 la Sociedad era propietaria de más de 50.000 Has. de bosque repartidas en 9 distintas provincias³⁰.

27. Uriarte (1996), p. 26.

28. *Memoria LURE 1901*, p. 16.

29. «Con estas adquisiciones perseguimos no sólo rodear a la Sociedad de cuantos elementos puedan fortalecer su presente, sino aún aquellos que le permitirán llegar al término de alguno de sus contratos en condiciones de bastarse a sí misma, haciendo ilusorios los temores de una competencia a plazo». *Memoria LURE 1903*, p. 20.

30. Uriarte (1996), p. 24.

CUADRO 3
LA UNIÓN RESINERA ESPAÑOLA. INSTALACIONES Y PRODUCCIÓN
DE COLOFONIA (Barriles)

Localidad	Provincia	1899	1900	1901	1902
Coca	Segovia	7.473	6.098	5.367	5.588
Mazarete	Guadalajara	3.897	3.455	3.664	3.593
Valladolid	Valladolid	1.656	1.652	1.280	
Arévalo	Avila	3.513	3.146	3.197	3.380
Almazán	Soria	1.164	1.413	1.283	1.404
Cuellar	Segovia	1.357	1.119	950	1.084
Nogarejas	León	1.188	1.027	1.048	1.037
Mombeltrán	Avila	898	1.100	1.231	1.072
La Adrada	Avila	820	1.091	1.083	1.030
Aguilafuerte	Segovia		1.166	2.029	1.948
Viana	Valladolid				853
Aranda	Burgos				1.029
Almodovar	Cuenca				603
Fornes	Granada				312
Otras procedencias		4.623	4.660	4.178	4.451

Fuentes: *Memorias LURE 1899-1902.*

La naturaleza de la industria, la ausencia de medios de transporte adecuados, particularmente en esta primera etapa, y la permanente necesidad de vencer a competidores instalados en nuevas áreas, obligó a crecer de forma extensiva, acercando la fábrica a los montes existentes en las distintas zonas de explotación. De este modo, LURE se vio forzada a mantener una estructura multiestablecimiento, con una producción muy fragmentada y geográficamente dispersa. La relativa diversidad tecnológica y de dimensión entre las distintas plantas era, asimismo, inevitable. Estas circunstancias dificultaron la consecución de economías de escala en la producción, factor decisivo en industrias de refinado y proceso continuo³¹, plantearon innumerables problemas en la comercialización y complicaban la propia gestión interna.

La extracción y procesamiento de la resina fue en todo momento la actividad central de la empresa³². Sin embargo, tras haber logrado concluir con éxito la fusión y asegurado el liderazgo en el sector, inmediatamente se planteó pene-

31. Chandler (1987), pp. 356-362.

32. De acuerdo con el acta de su registro, la empresa tenía como objeto «la explotación de la industria resinera, la explotación de cualquier otra industria o industrias relacionadas con la anterior o con el aprovechamiento del monte, y en general la explotación de toda clase de negocios u operaciones mercantiles». RMM, T. 416.

trar con igual firmeza en el negocio de la madera³³. La presencia de *LURE* en las mejores zonas boscosas del interior peninsular, el elevado consumo propio de duelas y tablas para el envasado y la posibilidad técnica de compatibilizar ambos aprovechamientos, permitían diseñar un modelo de crecimiento, ciertamente coherente, basado en una explotación integral de los recursos forestales. La resina y la madera, productos básicos, vertebrarían la actividad de la empresa, mientras que cortezas, frutos y pastos, se mantendrían como producciones subsidiarias. De este modo, se superponían dos vías fundamentales de ampliación y crecimiento, una basada en la integración horizontal, centrada en el sector resinero, cuyo objetivo no era otro que asegurarse la hegemonía a nivel nacional, y una segunda vía sustentada en una relativa diversificación a través de la penetración en actividades paralelas, en las que su extenso patrimonio forestal y la posibilidad técnica de compatibilizar aprovechamientos, debía permitir a *LURE* situarse con ventaja en el mercado³⁴. Por otro lado, la posibilidad de integrar distintas líneas de producción en las mismas instalaciones, bajo la misma administración y compartiendo trabajadores, permitiría, según el criterio de la gerencia, un uso más eficiente de los recursos e importantes economías en infraestructuras, edificios y maquinaria³⁵.

Aunque de manera mucho más limitada, la integración vertical tampoco fue descartada. De hecho, la nueva escala de producción alcanzada en las resinas desde la misma constitución de la empresa, permitió que *LURE* pudiera prescindir de antiguos intermediarios, articulando una nueva red de distribución y ventas, lo cual, teniendo en cuenta el carácter exportador de la producción, resultó una tarea compleja y laboriosa. En el ramo de la madera, aunque con menor éxito, también se procuró integrar producción y distribución, «*uniendo la parte industrial a la mercantil, que hasta entonces vivieron en dicho ramo separadas, obteniendo con tal unión, no solo las utilidades que ambas rinden, sino un beneficio mayor, consecuencia natural del recíproco auxilio que se prestan*»³⁶. A otro nivel, dentro de lo que podría entenderse como integración hacia atrás, *LURE* puso los medios para elaborar en los talleres de sus propias fábricas los envases empleados en la recogida, manipulación y comercialización de sus productos, lo cual no dejaba de ser

33. Tras haber consolidado el negocio de la resina, se consideró que «*había llegado el momento de dar una organización seria y completa, como la tenía ya el negocio de resinas, a la explotación de los demás productos forestales, que tan íntima conexión tienen con éstas, especialmente a la de maderas, que urgía no sólo organizar, sino pensar seriamente en darle cuanto antes el mayor desarrollo posible*». Memoria *LURE* 1901, p. 9. Previamente, C. Rodríguez había expuesto ante el Consejo de la Sociedad la necesidad de ampliar el capital de la empresa «*para acaparar el negocio de maderas bajo la base de las que posee la Sociedad y otras aportaciones de importancia que podían conseguirse*». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 30. 11. 1900.

34. «*había llegado el momento de dar una organización seria y completa, como la tenía ya el negocio de resinas, a la explotación de los demás productos forestales, que tan íntima conexión tienen con éstas, especialmente a la de maderas, que urgía no sólo organizar, sino pensar seriamente en darle cuanto antes el mayor desarrollo posible*». Memoria *LURE* 1901, p. 9.

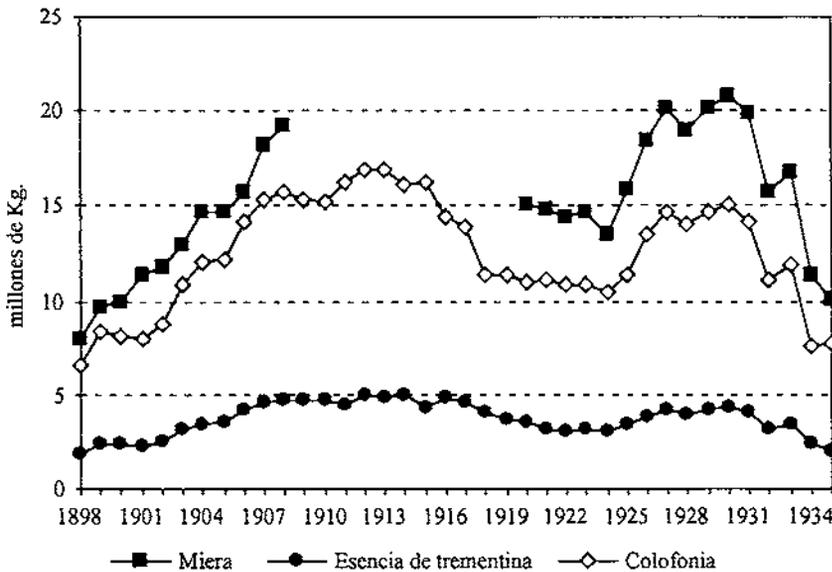
35. Memoria *LURE* 1901, p. 37.

36. Memoria *LURE* 1901, p. 10.

uno de los elementos que más incidían en los costes finales. La integración hacia adelante, sin duda, una de las posibilidades de mayor interés en una industria que, en definitiva, elaboraba productos intermedios incorporados a una amplísima gama de industrias conexas, no fue, sin embargo, una estrategia que se siguiera con igual intensidad. Lo cual, al margen de lo acertado o no de determinadas decisiones empresariales, tendría que ver con otras variables más complejas y generales, como la escasa diversificación y desarrollo de la industria española en su conjunto, la debilidad del mercado interior, una limitada capacitación científica y tecnológica, etc. De hecho, a pesar de que en un principio se planteó claramente dicha posibilidad³⁷, fue posteriormente rechazada por considerarla poco viable, optando de manera decidida por una producción especializada³⁸.

GRÁFICO 5

LURE, EXTRACCIÓN DE MIERA, COLOFONIA Y ESENCIA DE TREMENTINA (1898-1935)



Fuente: Uriarte Ayo (1996), apéndice 4.

37. Memoria LURE 1898, pp. 22 y 25.

38. «Se han fabricado, además, algunas cantidades de diversas clases de aceites, barnices, grasas, etc., elaboración para la que está dispuesta la fábrica de Coca, y a la que sólo dedicamos lo necesario para la permanencia del conocimiento industrial en nuestros operarios, en previsión de que pueda sernos necesario algún día. Por hoy, consideramos más conveniente ceder nuestros productos sin transformar a los fabricantes de esos artículos, por no estar justificada, dados la demanda y precios que estos obtienen, la multiplicación de nuestra industria. Respondemos con ello a la manera de ser de ésta, que en todas partes y cada día más, se diversifica especializándose, a fin de llegar a su mayor perfeccionamiento por la intensidad de su desarrollo». Memoria LURE 1903, p. 7.

Crisis de crecimiento y renuncia al monopolio (1907-1922)

A pesar de que el balance global resultaba indudablemente positivo, es evidente que el proceso de expansión y diversificación auspiciado por el grupo de consejeros encabezado por C. Rodríguez no estaba exento de contradicciones y que, con frecuencia, se actuaba a remolque de circunstancias que necesariamente escapaban a su control.

El crecimiento de *LURE* no podía evitar que permanentemente surgieran nuevos competidores dispuestos a ocupar un lugar en el mercado. Las expectativas de beneficio, la existencia de amplias zonas boscosas todavía sin explotar, muchas de ellas pertenecientes al patrimonio público y por lo tanto susceptibles de ser adquiridas en arrendamiento, junto con la escasa inversión inicial requerida para la puesta en marcha de una fábrica resinera o una sierra mecánica, eran una constante amenaza a las pretensiones monopolistas que guiaban la actuación de *LURE*.

Estas circunstancias obligaron a desplegar una doble y costosa estrategia. Por un lado se trató de ir incrementando constantemente la base patrimonial, de tal modo que la marcha de la empresa no dependiera de la incertidumbre de los arrendamientos y, en particular, del mecanismo de adjudicación mediante subastas³⁹. Por otra parte, se acudía con frecuencia a las subastas de monte público tan sólo como medio para evitar que fueran adjudicadas a posibles competidores⁴⁰. Lógicamente, a medida que se extendían los bosques en explotación, fue necesario aumentar el número de fábricas transformadoras, lo cual, como se pondrá en evidencia más adelante, no siempre permitía garantizar unos mínimos de eficiencia y rentabilidad.

Si el monopolio de la industria resinera resultaba inalcanzable sin la existencia de una cobertura institucional que lo sancionara, el mercado de la madera y su explotación demostró mayor complejidad de la prevista. Buena parte de la madera tuvo que venderse en pie, evitando asumir los elevados costes y riesgos que su extracción y procesamiento implicaban. En cuanto a los restantes aprovechamientos forestales (frutos, cortezas y pastos), nunca pasaron de tener un carácter meramente residual en los cálculos globales de la empresa.

39. «adquirir una base permanente de explotación, independiente de la formada por los contratos de aprovechamientos forestales de montes del Estado o de los Municipios que sólo pueden obtenerse por subasta pública y por consiguiente de libre licitación cuando se extingan los arrendamientos que se han derivado de las ordenaciones de que somos concesionarios». *Memoria LURE 1905*, p. 29.

40. «la notoriedad ineludible de los beneficios obtenidos, ha despertado un afán extraordinario de establecer nuestra industria en muchas regiones en donde existen montes que hasta ahora no ha podido ser explotados porque los precios de las mercaderías no compensaban los gastos de producción, y obligado a la Sociedad a desplegar la mayor diligencia y astucia para anticiparse a los impacientes competidores, y esta labor realizada con gran rapidez, medio único de conseguir el monopolio casi total de la industria resinera a que aspiramos». *Memoria LURE 1905*, pp. 14-15.

Los problemas implícitos en el mantenimiento de los objetivos estratégicos planteados durante la gestión de C. Rodríguez obligaron a que desde la dirección se empezara a reconocer la necesidad de un replanteamiento de la estrategia a seguir en el futuro. En 1906, con un consejo de administración profundamente dividido, por primera vez se insinúa la necesidad de contrarrestar los efectos negativos de la competencia mediante acuerdos con los restantes productores⁴¹. Un año después, coincidiendo con el inicio de una profunda crisis internacional en la industria resinera, se produjo una ruptura definitiva en la dirección de LURE. Con apoyos muy debilitados, C. Rodríguez se vio obligado a dimitir, siendo sustituido por un nuevo equipo de gestores que imprimirían «un cambio radical en la orientación del Consejo y de su Gerencia»⁴².

En cuanto a la resina, el nuevo planteamiento partía de la asunción del fracaso, por inviable, del monopolio como objetivo estratégico de la empresa⁴³ y rechazaba la dinámica de implantación «total», que había obligado a realizar inversiones de dudosa rentabilidad o deficitarias⁴⁴. Se renunció igualmente a liderar el sector de la madera, lo cual no hacía sino confirmar lo que el propio C. Rodríguez, probablemente muy a su pesar, había ya reconocido con anterioridad. La visión integradora de la explotación forestal diseñada en la primera etapa de la empresa tuvo que ser progresivamente abandonada, para reafirmar su objetivo central y originario: la producción y transformación de la resina. La gestión de los años posteriores irá encaminada a reducir gastos generales y costes de producción, racionalizando los procesos, introduciendo nuevas formas de retribución de los trabajadores e iniciándose el progresivo abandono de los aprovechamientos considerados marginales o de escaso rendimiento.

La estrategia impuesta por la nueva dirección a partir de 1907-1908 y las dificultades observadas en el mercado internacional durante los años críticos que precedieron a la Primera Guerra Mundial, tuvieron un reflejo inmediato en los principales indicadores productivos de la empresa. El número de pinos resinados, después de haber experimentado una continua progresión desde que la Sociedad se fundara, a partir de 1909 refleja una acusada estabilización que se prolongará por

41. «con el fin de que nuestro ejemplo sirva de estímulo a aquellos productores que al ver en nosotros un aliado y al tocar las ventajas que de la unión nacen, frente a los perjuicios que hoy sufren, derivados de su débil organización industrial, faciliten en su día el acuerdo de todos que, holgaba decirlo, seremos los primeros en patrocinar». Memoria LURE 1906, p. 8.

42. Memoria LURE 1908, p. 5.

43. Tal como defendió ante el Consejo V. Llorente, socio fundador y empresario con profundas raíces en el sector, había «llegado ya el momento de comprender claramente la imposibilidad de alcanzar aquel (el monopolio)». Archivo LURE, Actas Consejo, 1. 9. 1908.

44. «se ha renunciado al prurito monopolizador que tanto tiempo caracterizó a esta Sociedad, dando lugar a que la industria se implantase en zonas de difícil y antieconómica explotación; y consecuentes con ello, se han abandonado en la campaña en curso, por su excesivo coste, la gran cantidad de pinos que se expresa en el estado número Y, y se irán abandonando los que se encuentren en análogo caso a medida que los contratos vigentes lo consientan». Memoria LURE 1908-1909, p. 9.

espacio de una década. Sin embargo, el total de pinos resinados en montes públicos mantendrá una firme tendencia expansiva, lo cual indica que la industria resinera española en su conjunto crecía más rápidamente que su principal empresa, *LURE*⁴⁵. La extensión del sector, la aparición de nuevos empresarios y la «*temeraria y perturbadora competencia suscitada por algunos fabricantes en regiones y pueblos que hasta ahora habían sido respetados por virtud de los convenios que teníamos con ellos*»⁴⁶, encareció y dificultó el acceso al monte público. Las cifras de producción y ventas de colofonia y esencia de trementina, también señalan en igual fecha un claro cambio, cerrando la dinámica de permanente expansión que *LURE* había logrado mantener desde su constitución en 1898. En cuanto a la madera, aunque sus ventas responden, como sabemos, a factores mucho menos predecibles, en 1910 se alcanza un máximo que no volverá a repetirse⁴⁷.

El estallido de la Primera Guerra Mundial, cuando el sector apenas se había recuperado de la crisis anterior, supuso un nuevo cambio radical e inesperado en los mercados. Inicialmente, tal como ocurrió en otras actividades, se extendió «*el pánico y la desorientación en el comercio de resinosos*»⁴⁸. Sin embargo, tras el desconcierto inicial y gracias a la neutralidad española, *LURE*, al igual que otras empresas y sectores de nuestra economía, conseguiría sacar amplio provecho de la nueva situación de los mercados internacionales⁴⁹. Aunque, con respecto a las resinas, el volumen de ventas realizado en el exterior no pudo crecer debido a las circunstancias de la guerra⁵⁰, el espectacular incremento de precios permitió la realización de extraordinarios beneficios industriales, especialmente en 1917-1918⁵¹.

45. Uriarte Ayo (1995b), p. 535.

46. Archivo *LURE*, Actas Consejo, 19. 4. 1911.

47. Uriarte Ayo (1996), pp. 44-46.

48. Anónimo (1930), p. 32.

49. «*pasada que fue esa primera fase de estupor, ese lapso de tiempo de forzada inacción, nació bien pronto un estado de relativo equilibrio, —sin gran estabilidad como es natural, ya que en todo momento podían variar las bases que constituían su asiento, pero equilibrio al fin por grande que fuera su inestabilidad— que permitió, dentro del desorden existente y con las dificultades y riesgos a él inherentes, reanudar unas relaciones, crear otras, acomodarse, en fin, al medio ambiente, para por ley de vida proseguir la que fue truncada por el fenómeno producido*». Memoria *LURE* 1915-1916, p. 6.

50. Sabemos que, de manera general, durante el conflicto lo que se incrementó fue el valor de las exportaciones españolas más que su cuantía. Fontana y Nadal, (1980), p. 96.

51. «*Por fortuna, esos quebrantos y aumentos, del mismo modo que los relativos al gasto de personal y al costo de materiales de todas clases, y en especial al de envases, que ha sufrido un alza enorme, y que lo que se peor, escaseó en tales términos, que hubo momentos en que pudo provocarse un serio conflicto a la Sociedad, encontraron compensación, más que sobrada, en los precios de venta de nuestros productos, que alcanzaron, por la situación de los mercados y la dificultad de transportes, límites algunas veces excepcionales. Pero preciso es confesar que por no haberse podido aumentar el volumen de ventas al extranjero, especialmente en el aguarrás, tanto por el déficit de envases, que nos obligó a la adquisición de tres vagones cisternas y gran cantidad de bidones y barriles de roble, cuanto, primero, por el paro y después por las difíciles circunstancias por que han atravesado, y aún atraviesan, los transportes interiores, como asimismo, por la escasez de tonelaje de marina mercante destinada al movimiento comercial, no hemos llegado, en la cifra de beneficios, con ser éstos de gran entidad e importancia, al límite que habríamos alcanzado de no mediar esas*

A pesar de las indudables dificultades de gestión que la guerra impuso a todos los niveles, las ganancias acumuladas durante este período permitieron asegurar la solidez de la empresa. En este sentido, el criterio mantenido por el consejo de administración estuvo en todo momento guiado por la prudencia y la restricción en el reparto de dividendos⁵², lo cual permitió liquidar deudas contraídas con entidades bancarias, amortizar obligaciones de la Sociedad, incrementar su patrimonio forestal, renovar y ampliar sus instalaciones fabriles, etc.

Por contra, los beneficios de la guerra abrieron las puertas a nuevos industriales que, a medio plazo, erosionarían la indiscutible hegemonía alcanzada por *LURE* durante la primera década del siglo. De hecho, los mismos beneficios declarados por la empresa estaban estimulando «*el afán de lanzarse a la industria a numerosos propietarios de montes y capitalistas vecindados en las regiones pobladas de pinos resinables*», lo cual acentuaba la competencia en el sector, encarecía los arrendamientos y anulaba «*toda esperanza de llegar a una conciliación de intereses que convendría a todos*»⁵³. En este contexto, la opción que se impuso fue la de consolidar las posiciones ya alcanzadas, aprovechando la ventaja del patrimonio acumulado y resistiendo la presión de la creciente competencia hasta la normalización del mercado⁵⁴.

La vuelta a la «normalidad», sin embargo, no redujo la intensa competencia existente en el sector. Los arrendamientos de monte público y, consecuentemente, el precio de la materia prima, continuaron en ascenso, lo cual comprometía seriamente los márgenes de beneficio, especialmente cuando se fijaban contratos de cinco o diez años de duración⁵⁵.

Aunque en el seno del Consejo no siempre existió unanimidad de criterios, estas circunstancias retrajeron a *LURE*, que renunció a intervenir en importantes licitaciones de monte público, reforzando, como alternativa, su estrategia de incrementar el patrimonio forestal de la Sociedad⁵⁶. Lo cual, indirectamente, abría paso

desfavorables circunstancias». Memoria *LURE* 1917-1918, pp. 5-6.

52. «*la Sociedad debe aprovechar las circunstancias favorables de la parte Comercial para crear el capital circulante necesario, con el fin de hacer frente a las contingencias del porvenir y desenvolver desahogadamente la industria sin usar, si fuera posible, del crédito. A los propósitos indicados anteriormente, insistió en la conveniencia de limitar el dividendo anual al cinco por ciento, para aumentar las reservas*». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 28. 6. 1917.

53. Archivo *LURE*, Actas Consejo, 21. 12. 1918.

54. Momento en el que se «*verá consumarse la ruina de la mayor parte de los temerarios que habrán adquirido pinos a precios absurdos, en cuyo caso será posible la sindicación de los que queden para la adquisición de primera materia y venta de productos y una regulación prudente de los tipos de subastas*». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 21. 12. 1918.

55. «*resultando así tipos de renta por precios que en algunos casos pasan de 3,25 pesetas, y ello constituye un fenómeno verdaderamente inexplicable, puesto que aún hoy, a los tipos actuales, es imposible beneficio alguno, siendo de presumir que los diez años que dura el contrato no podrán mantenerse los que rigen actualmente en los mercados*». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 28. 2. 1920.

56. El argumento, insistentemente reiterado por E. Nárdiz, se apoyaba en que «*no siendo baratas las adquisiciones de fincas, eran mucho más convenientes que las subastas que la Adminis-*

y facilitaba la consolidación de una parte de los nuevos empresarios⁵⁷. A pesar de la adquisición de extensas y pobladas fincas, desde 1917 el número de pinos resinados por *LURE* fue en continuo retroceso hasta 1924⁵⁸. En cierto modo, durante el citado período, parece que se asume la pérdida de posiciones relativas, en beneficio de garantizar la solidez y seguridad de la Compañía, reinvertiendo las ganancias de la guerra en la compra de monte y en la modernización de las instalaciones.

En este contexto, ante la necesidad de dar salida a la producción y con un planteamiento de integración y diversificación de actividades, se planteó la posibilidad de implantar la fabricación de algunos de los derivados básicos de la colofonia y de la esencia. Con ello se pretendía absorber internamente los excedentes de unas materias básicas cuya comercialización se realizaba con dificultad, elaborando productos finales de los que España había sido siempre deficitaria⁵⁹. Un proceso de integración vertical hacia adelante donde los problemas de la industria centroeuropea y la propia capacidad empresarial de *LURE* ofrecían un margen real de posibilidades importante.

En la coyuntura de la inmediata posguerra se habían estudiado diversas posibilidades para penetrar en la elaboración de productos secundarios. El jabón, producto en cuya elaboración intervenía la colofonia como elemento básico, fue una de las alternativas más firmes. El proyecto quedó en estudio, a la espera de una coyuntura en la que no estando «asegurada la venta de sus colofonias, se implantase entonces la fabricación de jabón en las condiciones más viables económicamente»⁶⁰. En los primeros meses de 1921, a través de los contactos comerciales regularmente establecidos con industriales alemanes, se entró en negociaciones con los grupos Ruth y Ruder. La idea inicial era implantar en España una fábrica de barnices, pinturas y copales, consumidora de los productos básicos suministrados por *LURE*. Posteriormente, el proyecto incluyó la elaboración de alcanfor sintético, industria desconocida hasta entonces en España y escasamente implantada en Europa. Tras

tración realizaba y más a los tipos altos en que se anunciaban, (...) puesto que con el importe que habría que pagarse por rentas en diez años, por ejemplo, de esos cuatrocientos mil pinos, se obtenía el valor de la finca en compra». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 30. 4. 1921.

57. Empresarios que podían actuar con relativa ventaja frente a *LURE* a la hora de comprometer su escaso capital en las subastas, «porque *La Unión Resinera Española* no puede, en un momento dado, abandonar la subasta o rescindir un contrato con solo perder el depósito, sino que compromete todos los intereses sociales y todos los depósitos de todas las subastas; al paso que un particular puede, en cualquier tiempo, hacer la declaración de insolvencia y, perdiendo la fianza, queda exento de toda clase de responsabilidad material». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 9. 10. 1922.

58. Uriarte Ayo (1996), p. 45.

59. «De este modo, además de dar salida a esa superexistencia en buenas condiciones y lograr el beneficio que aquella suponga, se obtendría también el dimanante de la transformación de los productos primarios citados, realizada en circunstancias más favorables que las de las Naciones donde hoy se efectúa dicha transformación, que han de importar esas materias primas para ejecutarla, y padecen además la situación que les ha creado la guerra; y logramos, por otro lado, el que nuestro país deje de ser tributario del extranjero en una porción de materias, que hasta aquí se ha visto obligado a importar». Memoria *LURE* 1920-1921, p. 6.

60. Archivo *LURE*, Actas Consejo, 28. 6. 1920.

alcanzar los acuerdos básicos, se constituyó *La Industrial Resinera Ruth, S.A.*, empresa que actuaría como filial de *LURE*. El emplazamiento definitivo de la nueva factoría, después de haber estudiado muy diversas posibilidades (Gijón, Palencia, León, Burgos, Guipúzcoa, etc.), fue Nueva Montaña, en terrenos ganados al mar a las afueras de la ciudad de Santander⁶¹. La vinculación alemana permitió, sin duda, un mejor acceso a la tecnología. De hecho, la factoría que el nuevo grupo acabaría construyendo se levantó sobre la base de instalaciones procedentes de una fábrica de destilación situada en Blumenthal. Para la financiación del proyecto indicado y la continuación de la política de adquisición de fincas e instalaciones se llevó a cabo una nueva emisión de obligaciones, «*con resultado altamente satisfactorio, consecuencia de la garantía y solidez del crédito de la Sociedad y la situación privilegiada de la misma*»⁶².

En cuanto a la industria de la madera, a pesar de que había quedado definitivamente supeditada a la resinera, nunca llegó a ser desatendida en la gestión de *LURE*. El valiosísimo patrimonio forestal que poseía, la situaba en condiciones de intervenir e, incluso, liderar ciertos niveles del complejo mercado de la madera. De hecho fue *LURE* quien, tras entrar en contacto con «*los elementos dispersos que constituían la producción maderera nacional*», promovió la creación de la Agrupación Forestal y de la Industria de la Madera, cuyo objeto no podía ser otro que el de actuar como órgano de presión «*cerca de los elementos directivos de la nación*» para la defensa de los intereses específicos del sector⁶³.

Reafirmar el liderazgo: expansión, competencia y diversificación (1923-1927)

A partir del ejercicio 1923-1924, coincidiendo con la recuperación de los mercados y con un importante relevo en la dirección de la empresa⁶⁴, *LURE* llevará a cabo una profunda reestructuración interna y un nuevo cambio en su orientación⁶⁵. El objetivo central será recuperar el espacio perdido desde que en 1907 se abandonaran las ambiciones monopolistas perseguidas desde la misma fundación de la empresa.

61. Archivo *LURE*, Actas Consejo, 16. 8. 1921.

62. Memoria *LURE* 1921-1922, p. 5.

63. Memoria *LURE* 1921-1922, p. 6.

64. Accionistas y consejeros residentes en Bilbao lograron desplazar a los antiguos industriales resineros o sucesores, formando un Consejo de Administración donde la Banca, especialmente el Banco de Bilbao, impondría sus criterios.

65. «*Concentrado el papel de la U. R. E. en manos de bancos e industriales bilbaínos, corrió la suerte de las operaciones financieras y bursátiles de aquellos, que iniciaron una nueva era de ideas, contrarias a las que venía practicando la sociedad por entonces*». Anónimo, (1930), p. 35.

De acuerdo con la nueva orientación, se trataba de «colocar a esta Sociedad en el rango que por su categoría merece»⁶⁶, para lo cual era imprescindible frenar el crecimiento de las demás empresas del sector. Incrementar el número de pinos en resinación y disputar al máximo el acceso a la materia prima, vía arrendamiento de montes particulares o a través de subastas de monte público, será el camino a seguir⁶⁷. Pese a que inicialmente se creyó que la firmeza en las pujas iba a retraer a los competidores más débiles⁶⁸, lo cierto es que hasta que la crisis de los años treinta forzara una completa reorganización del sector, la intensidad de la competencia impidió el abaratamiento de los arrendamientos⁶⁹. Esta circunstancia obligó a que se buscaran que buscar otro tipo de alternativas.

Por un lado, aunque sin demasiado éxito, se trató de «llegar, en donde fuera posible, a una inteligencia con los principales competidores de cada región, con el fin de ver si era posible por mutuas concesiones, llegar a que las subastas se nos adjudicasen a los precios de tasación»⁷⁰. Los acuerdos, cuando se consiguieron, fueron siempre de ámbito muy local, subsistiendo el problema de fondo debido a la imposibilidad de imponer ningún tipo de disciplina en las subastas. Otra posibilidad que se exploró con relativo detenimiento, tratando siempre de abaratar el coste de acceso a la materia prima, fue la penetración en regiones no explotadas y en países con abundantes recursos forestales⁷¹.

A nivel organizativo, *LURE* tuvo que hacer frente a las dificultades de gestión y control impuestas por la propia dimensión de la empresa, el elevado número de fábricas y la extensión y dispersión de su patrimonio. Para ello se diseñó una nueva estructura administrativa mediante la agrupación de las fábricas y explotaciones

66. Memoria *LURE* 1924-1925, p. 3.

67. «Si se quiere que esta empresa recupere su antiguo esplendor no hay más remedio que reconquistar la masa de pinos perdida (. . .). A este respecto, se ha dado un gran paso durante el último ejercicio, consiguiendo aumentar los pinos en resinación en 1. 082. 000 adquiridos, unos en arrendamiento a varios particulares; tomados otros en traspaso de la competencia y adjudicados, en fin, el resto, en subastas públicas. Pero aún esto no es suficiente y aspiramos ir ampliando esta cifra hasta conseguir saturar de miera a nuestras fábricas, único medio de que el rendimiento de estas sea el que corresponde». Memoria *LURE* 1924-1925, p. 11.

68. «la situación actual de nuestros competidores y el desaliento que la actitud de la Sociedad ha producido en el ánimo de los mismos, hasta el punto que algunos de los más importantes se han acercado ya a la Dirección de la Resinera para ofrecerle los pinos que actualmente llevan en arrendamiento». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 31. 10. 1924.

69. La situación, ciertamente, había cambiado de manera radical, tal como la dirección de *LURE* lo expresó con claridad, «épocas ha habido en que, mientras los industriales realizaban pingües beneficios, las entidades propietarias de montes percibían rentas miserables y viceversa, en la época actual los propietarios ingresaban en sus arcas rentas cuantiosas, mientras los industriales se aruinaban». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 30. 1. 1929.

70. Archivo *LURE*, Actas Consejo, 7. 10. 1926.

71. «en vista de la competencia desenfrenada se ha pensado en buscar otras zonas de resinación, desplazando nuestra explotación a otros países, como Méjico, Canarias y Chile, y en esta progresión de ideas surgió el asunto de Portugal. (. . .) En resumen, se trata de que en vista de que el rendimiento del negocio de resinas es antieconómico en algunas zonas de España, se pretende desplazar la explotación hacia otras regiones, sin mirar si pertenecen o no a otro país». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 22. 2. 1927.

forestales en nueve zonas diferenciadas, cada una de las cuales al cargo de un ingeniero de montes y todas ellas bajo la dirección de un ingeniero jefe. La contratación de profesionales altamente cualificados, cercanos a los problemas cotidianos de cada zona, perseguía mejorar la eficiencia en la organización del trabajo y una explotación «científica» de montes y fábricas⁷².

Los cambios de mayor alcance afectaron a la fase propiamente industrial. Hemos visto cómo la expansión de la empresa había exigido multiplicar el número de fábricas, acercándolas a los montes, como única alternativa a la escasez y carestía de los transportes. La dispersión de la producción creó serias dificultades administrativas y de gestión, e impidió alcanzar las economías de escala características de otras industrias basadas precisamente en técnicas de destilación y refinado. Por otro lado, en determinados casos, dado el régimen de acceso a la materia prima, se corría el riesgo de mantener fábricas trabajando por debajo de su capacidad e, incluso, paralizadas, debido a la pérdida de aprovechamientos estratégicos⁷³. De hecho, en el ejercicio 1924-1925, se mantenían 22 fábricas en activo y las posibilidades reales de suministro de materia prima estaban claramente por debajo de la capacidad instalada, lo cual incidía muy directamente sobre los costes unitarios⁷⁴.

Para hacer frente a todo ello, en el citado ejercicio, se elaboró un plan para la reducción del número de fábricas y la concentración de la producción. Tal como se insistió, no se trataba de limitar los niveles de actividad: *«la disminución del número de fábricas no supone disminución en la producción, sino tan solo abaratamiento de ésta. La producción depende del número de pinos y el cierre de fábrica no altera el número de éstos, de modo que insistimos en decir que con esta reforma se elaborará igual cantidad de miera en menor número de fábricas»*⁷⁵. Aunque, en el futuro, la dinámica de las subastas podía obligar a introducir modificaciones con respecto al cierre o mantenimiento de determinadas instalaciones⁷⁶, inicialmente se planteó reducir a 15 el número de fábricas en activo. Con posterior-

72. Memoria LURE 1923-1924, pp. 4-5.

73. *«La dificultad de los transportes que hasta hace muy pocos años existía por la carencia de vías de comunicación, así como por la falta de elementos mecánicos de transporte por carretera, exigió la multiplicidad de fábricas, instalándose una allá donde un núcleo de pinos algo importante pudiese darla vida, resultando de ello que si bien alguna fábrica en sus principios tenía pinos en número suficiente para una explotación racional y económica, a la vuelta de algunos años pasaron estos pinos a otras manos y la fábrica quedó desequilibrada»*. Memoria LURE 1924-1925, p. 8.

74. *«excepto tres o cuatro de nuestras fábricas, todas pueden elaborar con el mismo personal y los mismos elementos con que actualmente cuentan, cantidades de miera muy superiores a las que en principio de este ejercicio disponían, y este es uno de los puntos más esenciales que se precisa tener en cuenta para conseguir la disminución del precio de coste»*. Memoria LURE 1924-1925, p. 12.

75. Memoria LURE 1924-1925, p. 9.

76. *«Es de advertir, que tal vez el resultado de las subastas en años sucesivos modifique este plan, pues es natural que el desplazamiento del centro de gravedad de las masas de pinares que se adquieran, obliguen a utilizar una u otra fábrica, pero nuestra tendencia, clara y decidida, hija de un detenido y profundo estudio, es la de reducir el número de fábricas todo lo posible, concentrando la producción en un número determinado de ellas montadas con todos los adelantos»*. Memoria LURE 1924-1925, p. 10.

ridad se fijó como objetivo final del programa llegar a «*Elaborar en 12 fábricas la miera procedente de 12.000.000 de pinos*»⁷⁷, lo cual nunca llegará a lograrse.

La viabilidad del plan estaba, sin duda, condicionada por una modernización en la red de transportes interiores, principalmente por carretera. Coincidiendo con la primera «*explosión automovilística*» en España⁷⁸ y la mejora en la red de carreteras promovida por la Dictadura⁷⁹, *LURE* pudo llevar a cabo una progresiva incorporación de camiones cisterna y otros vehículos de motor industriales⁸⁰, sustituyendo transportes tradicionales (carretas o similares). Esta nueva situación permitió diseñar y coordinar con éxito la nueva estrategia de localización y dimensión de las plantas productoras, reduciendo costes y aumentando la eficiencia de las instalaciones.

Por su parte, *La Industrial Resinera Ruth* proseguía el montaje de sus instalaciones en Santander, de manera que en el ejercicio 1924-1925 ya se había podido iniciar la producción en la sección de barnices, pinturas y esmaltes, estando en proceso de montaje la maquinaria para la fabricación del alcanfor. En el mismo ejercicio se planteó la nacionalización de la empresa, mediante la adquisición de las acciones que en su día fueron liberadas en favor de los socios alemanes (*Gustavo Ruth, S.A.*), de modo que *LURE* obtenía el 75% del capital social y el número de consejeros necesarios para lograr los beneficios previstos en la nueva Ley de Protección de Industrias dictada por Primo de Rivera en abril de 1924⁸¹.

Finalmente, desde el punto de vista comercial, el proyecto contemplaba integrar plenamente la distribución, prescindiendo de antiguos socios intermediarios. Para ello, se abandonó la filial *La Comercial Resinera, S.A.*, constituida en 1919⁸² y, en su lugar, *LURE* fue creando agencias propias en Londres, Milán y Hamburgo, con lo cual se recuperó la «*libertad de acción para la venta en los mercados extranjeros, con éxito por entero satisfactorio*»⁸³.

En suma, mediados los años veinte, *LURE* estaba inmersa en un ambicioso proceso de búsqueda de nuevas vías de expansión y crecimiento. El incremento del número de pinos resinados y del volumen de producción reflejaron con rapidez la nueva estrategia de la empresa. No se trataba de un crecimiento meramente

77. *Memoria LURE 1925*, p. 6.

78. Hernández Marco (1996), pp. 138-139.

79. La apertura y ampliación de carreteras afectó principalmente a las de ámbito vecinal, lo cual era particularmente ventajoso para instalaciones como las de *LURE*, cuya principal dificultad era precisamente el alejamiento con respecto a las principales arterias de tráfico y al ferrocarril. Rodríguez Saiz, 1979, pp. 452-454.

80. *Memoria LURE 1924-1925*, p. 8; *Memoria LURE 1926*, p. 7.

81. *Memoria LURE 1924-1925*, p. 21.

82. *La Comercial Resinera, S.A.*, fue creada con una participación del 68,75% por parte de *LURE* y del 31,25% de G.J. Levita, como núcleo de la organización de ventas en el exterior. Sustituía a la antigua filial *Levita y Cía-La Unión Resinera Española* que, con igual finalidad, venía funcionando desde 1907-1908. Uriarte Ayo (inédito).

83. *Memoria LURE 1925*, p. 8.

«extensivo», sobre bases tecnológicas y de organización ya conocidas o practicadas. Existían, ciertamente, objetivos novedosos, y se iban a asumir las pautas que la innovación industrial exigía en el complejo mundo de la química contemporánea. La incorporación del trabajo de laboratorio a las rutinas de la producción fabril —*«factor decisivo en la prosperidad de la industria extranjera»*⁸⁴, pero poco presente en la industria española de la época— refleja el carácter innovador que se quería imprimir a la empresa⁸⁵.

Hacia 1927, cuando apenas se había concluido el proceso de reorganización y cambio que hemos descrito y tras unos años de intenso proceso expansivo, el brusco descenso de los precios anticipó el inicio de la depresión de los años treinta. Inicialmente, el cambio fue atribuido a la saturación de los mercados debido al incremento coyuntural de la oferta procedente de los Estados Unidos⁸⁶. Sin embargo, existían razones más complejas y duraderas, que se derivaban tanto de la peculiar estructura productiva del sector en España, como de la situación internacional y de la propia evolución tecnológica de la industria química.

Desde 1923-1924, el aumento sostenido de la demanda internacional y del consumo interno había creado expectativas de negocio que acentuaron los niveles de competencia, tanto en la adquisición de la materia prima como en la venta de los productos transformados. En consecuencia, la agresiva estrategia de LURE tuvo que enfrentarse a una intensísima rivalidad que no dejaba de crecer, surgiendo *«fabricantes entre los simples resineros y mercaderes de mieras»*⁸⁷, lo cual, al encarecer la materia prima, contribuirá al estrangulamiento de los beneficios unitarios⁸⁸. Por otra parte, del lado de la oferta, la aparición de fuentes alternativas

84. Memoria LURE 1925, p. 12.

85. Se crearon dos laboratorios, uno aplicado a las necesidades de la factoría santanderina de *La Industrial Resinera Ruth*, y otro a los productos básicos que LURE obtenía en sus restantes fábricas. Memoria LURE 1926, p. 11.

86. *«La causa de ello ha sido la considerable baja que experimentó el precio de los productos resineros y que obedeció, singularmente, al aumento de producción en los Estados Unidos, que algunas estadísticas hace ascender al 40%. Este exceso parece debido, en su gran parte, a las excepcionales condiciones climatológicas que disfrutó aquel país durante el pasado año, y al incremento en el número de pinos en resinación»*. Memoria LURE 1927, p. 8.

87. Anónimo (1930), p. 35. *«Los resineros libres habían ido multiplicándose en estos últimos años, llegando a alcanzar una cifra considerable a causa de una competencia desenfrenada, tanto en la adquisición de la materia prima, como en la venta de los productos en el mercado interior. Esto determinó un alza de consideración en el precio de arriendo de los montes y al propio tiempo fue causa también de que no se aprovechase el margen de 30 pesetas oro para el aguarrás y 12 pesetas para la colofonia con que el vigente Arancel de Aduanas protege las ventas en la Península»*. Archivo LURE, Actas Consejo, 30. 1. 1929.

88. *«Si fuerte y enconada fue la competencia en 1925, no ha sido menor en el año último, prodigándose de tal modo los concurrentes a las subastas y presentándose en ellas con tal brío y pujanza, que al observador desinteresado en esta clase de negocios, le hace creer en un margen de beneficios que bordea la quimera y que forzosamente ha de ocasionar crueles desengaños. Excitada la codicia de Municipios y Comunidades por este espectáculo, elevan el tipo de tasación de sus montes hasta términos tales, que, en algunos casos, han llegado a sobrepasar las cifras de rendimiento económico»*. Memoria LURE 1926, p. 10. Sobre la evolución de los precios de la resina, ver Sanz Fernández (1986), pp. 151-153.

más baratas para la obtención de la colofonia y esencia de trementina presionaba permanentemente a la baja sobre los precios⁸⁹. Todo ello debió contribuir a que la sobreproducción se alcanzara más fácilmente.

Aunque desconocemos de qué modo evolucionaron los costes en las distintas fábricas de *LURE*, lo cierto es que la caída de los precios, iniciada hacia el mes de abril de 1926 para la esencia⁹⁰ y en 1927 para la colofonia, supuso una ostensible disminución de los ingresos brutos totales generados, a pesar de que, ciertamente, hubo un incremento en los volúmenes de venta⁹¹. El brusco e inesperado cambio de coyuntura frustró el propósito de fortalecer el fondo de reserva y acumular cierta liquidez, lo cual restringirá enormemente las posibilidades de hacer frente a los desequilibrios financieros impuestos por la crisis del sector. La caída de los precios internacionales, por otra parte, acentuaba las dificultades planteadas por la sobreevaluación de la peseta en el período de euforia especulativa de 1925 a 1927⁹². En cualquier caso y al margen de movimientos más coyunturales, parece claro que a partir de 1929 los problemas de la industria resinera mundial aparecen vinculadas a un problema básico de demanda. La crisis económica internacional limitaba la capacidad de absorción en los sectores y países donde tradicionalmente se había apoyado el consumo de productos resinosos.

La disminución de los ingresos planteó de forma inmediata el riesgo que implicaba mantener una estructura financiera y del activo condicionada por un inmovilizado técnico sobredimensionado y una muy escasa disponibilidad⁹³. Lo cual era el necesario resultado del extensísimo patrimonio forestal sistemáticamente acumulado desde la misma fundación de la empresa. Esta circunstancia, aunque garantizaba un poder de mercado indiscutible, reducía el margen de maniobra de la empresa, daba lugar a constantes problemas de tesorería y obligaba a la utilización de recursos ajenos para hacer frente a los gastos previos al inicio de cada

89. Uriarte Ayo (1995), pp. 520-521.

90. Descenso atribuido en parte a la «acentuadísima baja de la moneda francesa, sin que la subida de los productos en Las Landas llegara a compensar aquella depreciación, dándose el caso singular de que los mercados americano e inglés no correspondieran a esta baja francesa, señalándose durante toda la campaña una notoria desproporción entre los precios de aquellos mercados con relación al francés que ha alcanzado diferencias hasta de 50 pesetas en cien kilogramos». Memoria *LURE* 1926, p. 14.

91.

	Ventas (Kgs)	Ingresos (Pts)
1926	17.426.060	17.803.182
1927	18.065.014	12.747.658
1928	20.966.458	12.136.769

Fuente: Memoria *LURE* 1928, p. 7.

92. Eguidazu (1979); para un análisis más pormenorizado de la evolución del tipo de cambio en España, ver Martínez Méndez (1983).

93. Los ratios correspondientes pueden verse en Uriarte Ayo (1996), pp. 114-115.

CUADRO 4
LA UNIÓN RESINERA ESPAÑOLA. INSTALACIONES Y
MIERAS TRATADAS (Kgs)

Localidad	Provincia	Instalaciones c.1920	1925	1926	1928	1929
Aguilafuerte	Segovia	3 alambiques a vapor	922.966	1.020.947	1.133.897	1.228.822
Almazán	Soria	1 alambique a vapor	1.177.000	1.288.688	1.245.004	1.265.672
Aranda de Duero	Burgos	2 alambiques	919.406	1.141.119	1.197.515	1.246.494
Arenas-Adrada	Avila		1.002.945	1.080.080		
Cuenca	Cuenca		1.122.570	1.605.238	1.408.642	1.455.482
Caudiel-Teruel	Castellón-Teruel		353.185	327.990		
Coca	Segovia	3 alambiques a vapor	738.167	1.763.281	2.440.711	2.363.003
Fornes	Granada	2 alambiques a vapor	638.297	719.417	841.019	904.157
Caraballa	Cuenca	1 alambique a vapor	775.766	848.877	788.532	760.014
La Blanca			1.404.369	1.519.067	1.493.153	1.799.229
Las Navas	Avila	3 alambiques	1.999.003	2.371.361	1.809.702	2.004.848
Majadas	Cáceres	1 alambique a vapor	327.380	357.370	322.370	354.060
Mazarete	Guadalajara	3 alambiques	2.522.527	2.272.690	2.300.706	2.495.938
Oña	Burgos	1 alambique a vapor	417.335	423.060	743.948	719.018
Robledo	Madrid	1 alambique fuego mixto	665.479	656.861	557.639	612.670
Viana-Arévalo	Valladolid-Avila		870.171	1.070.031	985.183	976.444
Arenas	Avila	2 alambiques			917.497	1.135.707
La Adrada	Avila	1 alambique			495.708	540.333
Teruel	Teruel	2 alambiques			259.591	264.950
Cuellar	Segovia	2 alambiques a vapor				
Arévalo	Avila	2 alambiques a vapor				
	Cuenca	1 alambique a vapor				
Almodovar	Cuenca	1 alambique a vapor				
Cañizares	Cuenca	1 alambique a vapor				
Viana	Valladolid	1 alambique a vapor				
Nogarejas	León	1 alambique a vapor (mixto)				
Caudiel	Castellón	1 alambique fuego directo				
Estepona	Málaga	1 alambique a vapor (parado)				
Zaorejas	Guadalajara	1 alambique fuego directo				

Fuentes: Uriarte Ayo (1994); *Memorias LURE, 1919-1921*.

campana (fianzas, pago de rentas, adquisición de materiales, etc.). En situaciones de normalidad los créditos se cancelaban sin dificultad al término de la campana correspondiente, de forma similar a otras industrias agrarias de carácter estacional, como la del azúcar⁹⁴. Sin embargo, cuando el flujo de caja se vio limitado por los problemas ya expuestos, resultó imposible amortizar los créditos asumidos e, inmediatamente, los bancos acreedores, alarmados «por los rumores y comentarios

94. *Memoria LURE 1927*, p. 10.

que ha padecido esta Empresa, gran parte sin fundamento y muchos de ellos insidiosos»⁹⁵, exigieron la consolidación de la deuda y el establecimiento de garantías hipotecarias.

La depresión de los años treinta: intervencionismo y estrategias colusivas

La reacción frente a la crisis, cuyo carácter meramente coyuntural y fortuito quedó rápidamente descartada, se dio en el doble frente de la reforma interna y la reorganización del sector hacia afuera. A nivel interno, el objetivo prioritario fue tratar de mejorar la situación financiera de la empresa. El factor decisivo no podía ser otro que la renegociación de la deuda ya acumulada y las condiciones en las que la banca acreedora estaría dispuesta a seguir financiando a *LURE*. Al iniciarse la campaña de 1928 el dilema se planteaba con toda crudeza: o se decretaba una suspensión de pagos o se accedía a la consolidación de la deuda⁹⁶.

La deuda que *LURE* y su filial *IRRSA* habían acumulado ascendía a 7.100.000 pts, siendo sus acreedores el *Banco de Bilbao*, el *Santander* y el *Español de Crédito*. Después de un intenso debate en el que se enfrentaron quienes defendían la suspensión de pagos, argumentando la inviabilidad del negocio, y los que, a pesar de todo, optaban por la continuidad, el Consejo aprobó finalmente la aceptación de los nuevos créditos hipotecarios bajo las condiciones ofertadas por los bancos y el mantenimiento de la empresa. La necesidad de incrementar el capital circulante disponible movió al Consejo a aprobar la puesta en circulación de 32.000 acciones de las 40.000 que se mantenían en cartera (10.000.000 de pesetas nominales provenientes de la ampliación realizada en 1920). A pesar de los incentivos que se concedieron a los accionistas (dividendo acumulativo del 7%, voto preferente, etc.), sólo fueron suscritas 17.338 acciones por un importe total de 4.334.500 pts, lo cual obligó a concertar una nueva operación de crédito bajo garantía hipotecaria con el Banco de Bilbao⁹⁷. El acuerdo pactado con el banco le permitirá introducir dos representantes en el Consejo de *LURE*.

Los problemas financieros que amenazaban la continuidad de *LURE* obligaron al cierre de *IRRSA*, filial a través de la cual se había confiado en poder abrir una importante y novedosa vía de expansión y diversificación productiva. El proyecto, sin embargo, no encontró la coyuntura apropiada para su consolidación. La delicada situación de la empresa matriz, privó a la filial del tiempo y los recursos necesarios

95. Memoria *LURE* 1927, p. 10.

96. «El dilema planteado por los Bancos que exigen el afianzamiento de sus créditos o la realización de los mismos. Como para esto último no disponemos de numerario suficiente, forzosamente tendríamos que presentarnos en suspensión de pagos, salvo que los asuntos solicitados del Gobierno se nos presentasen con la antelación debida». Archivo *LURE*, Actas Consejo, 10. 1. 1928.

97. Archivo *LURE*, Actas Consejo, 21. 2. 1929.

para que la iniciativa pudiera madurar. El Consejo de *LURE*, finalmente, adoptó la drástica decisión de clausurar las instalaciones y ponerlas en venta⁹⁸. En octubre de 1927 se detuvo la producción de alcanfor y en enero de 1928 concluyó la de pinturas y barnices.

Hacia afuera, la estrategia de *LURE* se desarrolló en una doble dirección. Por un lado, se trató de presionar a las administraciones municipal y estatal (ministerios de Hacienda y Fomento) con objeto de que se arbitraran las medidas políticas necesarias para corregir los desequilibrios que planteaba el régimen y precios de los arrendamientos del monte público en una coyuntura de hundimiento en los precios de los productos finales. Por otra parte, aunque en estrecha conexión con las propuestas dirigidas a los poderes públicos, *LURE* trató de liderar un laborioso proceso de negociaciones con los restantes industriales del ramo, tratando de alcanzar algún acuerdo que permitiera reagrupar el sector, reducir la competencia interna y fijar los precios.

Durante la crisis de 1921-1922 ya se habían producido contactos entre los principales fabricantes con objeto de constituir un «Consortio de ventas» capaz de fijar precios y evitar la caída en las cotizaciones de los productos resinosos⁹⁹. Con un planteamiento semejante, convocados por la dirección de *LURE*, el 7 de julio de 1927 se celebró una reunión en la Cámara de Comercio de Segovia en la que los fabricantes de mayor importancia discutieron la propuesta de crear un Sindicato o Asociación de todos los productores «*cuya primera finalidad sería la defensa de los intereses comunes y sirviese, dentro de los límites de la más estricta equidad, para la regularización de precios de venta y coste de adquisición de materia prima*»¹⁰⁰. En la reunión de Segovia, la representación de *LURE* trató de hacer ver a los restantes industriales «*que nuestra desarticulación comercial y nuestra absurda competencia en el mercado interior nos obligaba a realizar ventas a precios ruinosos, sin aprovechamiento del margen arancelario, llevando al convencimiento de los reunidos la necesidad de esta unión que jamás se había podido lograr*»¹⁰¹. Al parecer, inicialmente, los criterios fueron unánimes, nombrándose una comisión que redactaría las bases generales sobre las que se constituirían *La Unión de Fabricantes de Resinas* y *la Central Resinera de Ventas*. Sin embargo, tras diversas reuniones celebradas en Madrid y Bilbao, debido a las dificultades para consensuar una distribución equitativa de la representación que, en función de las cuotas de producción, correspondía a cada fabricante, hubo que admitir que «*Pudieron más*

98. «*dada la situación de la Resinera y el tiempo que tardaba en normalizarse el funcionamiento de nuestra filial, le era imposible a nuestra Empresa seguir por más tiempo sosteniéndola, decidió la clausura total de la misma y realizar gestiones para buscar nuevos elementos que pudieran colaborar en esta Empresa o bien proceder a la venta o arriendo de la misma*». *Memoria LURE 1927*, p. 14.

99. *Archivo LURE*, Actas Consejo, 7. 1. 1921, 28. 3. 1921.

100. *Memoria LURE 1927*, p. 14.

101. *Archivo LURE*, Actas Consejo, 30. 7. 1927.

las razones de orden egoísta y particular que las de conveniencia general»¹⁰², y el proyecto finalmente fracasaría.

De manera mucho menos formal, los diferentes industriales trataban de pactar puntualmente acuerdos con el fin de evitar la competencia en las subastas, llegándose a producir situaciones abiertamente fraudulentas, con la connivencia de las autoridades de numerosos municipios¹⁰³. Para la campaña de 1928, el descenso de los precios internacionales ya estaba siendo reflejado en una notable disminución de la concurrencia en las subastas, quedando muchas de ellas desiertas¹⁰⁴.

El ministro de Fomento, Rafael Benjumea (conde de Guadalhorce), se entrevistó en diversas ocasiones con representantes de los principales empresarios del sector, tratando de consensuar una alternativa que permitiera salvar la crítica situación por la que atravesaba la industria resinera española¹⁰⁵. Instó a que definitivamente se produjera la unificación y reagrupamiento de todos los empresarios implicados, haciendo presente que «si no se llegaba a una inteligencia en unos días, resolvería el asunto de plano en un plazo brevísimo»¹⁰⁶.

Ante el fracaso de las negociaciones y la crítica situación de la Sociedad, se optó por continuar en solitario las negociaciones con el gobierno, con el propósito de que fuera la misma administración la que impusiera el reagrupamiento del sector¹⁰⁷. Tras intensas gestiones realizadas cerca del Conde de Guadalhorce, finalmente, la administración impuso la creación del Consorcio Resinero según Real

102. Anónimo, (1930), pp. 35-36.

103. «Yo recomiendo a los que por estos problemas se interesan, que estudien con todo esmero los pactos celebrados por los fabricantes —en esta época en que se dan cuenta del desastre que se avecina— para el reparto de pinos en las subastas; otros para traspasos y cánones a cambio de otras ventajas; en todos ellos con detrimento manifiesto de los intereses de los propietarios de montes públicos y particulares; algunas veces no han sido ajenos a los convenios los propios funcionarios municipales; pero de todas suertes se veían en pleno desamparo los intereses de los pueblos cuyos pinares se subastaban a merced de los deseos de los industriales». Anónimo, (1930), p. 36.

104. «No acudimos a subasta alguna porque los tipos a que se anunciaban no correspondían a los precios de venta que regían en los distintos mercados, hasta el extremo de que en gran parte de ellas la tasación determinaba ya una pérdida inicial y en el resto el margen de beneficio no permitía correr el riesgo de explotación durante un quinquenio. Fue causa esto de que gran número de subastas quedaran desiertas y otras tuvieron que adjudicarse a tercer remate con la consiguiente rebaja en el precio del arriendo». Memoria LURE 1928, p. 6.

105. Sobre la implicación de Guadalhorce en la problemática forestal, ver Gómez Mendoza (1992), pp. 155-156.

106. Al parecer existían dos posturas básicas, la defendida por LURE y la que patrocinaba el empresario Romero Girón. LURE, planteaba la completa fusión de todas las empresas, constituyendo, bajo su liderazgo, «una entidad que concentre en una sola mano la producción resinera», advirtiendo que «en modo alguno pretendíamos hegemonía en la nueva Entidad u organización que se creara»; el resto de fabricantes, guiados por R. Girón, celosos de su independencia y siempre amenazados por la hegemonía de LURE, eran más partidarios de una mera «sindicación de industriales en la que estos conservan su personalidad como fabricantes». Archivo LURE, Actas Consejo, 19. 6. 1928.

107. Aunque no dispongamos de cifras más precisas, en estas fechas, de acuerdo con estimaciones de la propia empresa LURE podía llegar a representar el 50% de la producción nacional, lo cual, unido a los sólidos contactos políticos que siempre había mantenido, garantizaban una capacidad de presión, sin duda, importante.

Decreto Ley de 13 de septiembre de 1928¹⁰⁸. La finalidad perseguida no era otra que eliminar el mercado, tanto para las materias primas como para los productos finales, tratando de «armonizar» los intereses de los diferentes sectores implicados mediante

*«la unión de los elementos homólogos y la coordinación de los grupos representativos de las distintas fases, productores de primeras materias, de transformación o preparación y de distribución comercial, en tal grado de armonía y equilibrio, que puedan constituir un todo único, un sistema de agrupación molecular, tan homogéneo, que pueda luchar contra el flujo y reflujo de los mercados»*¹⁰⁹.

Tal como es reconocido por la propia empresa el Consorcio introducía importantes y ventajosos cambios, que resumidos serían:

*«La supresión de las subastas de pinos; anulación de la competencia en el mercado interior; señalamiento de la renta de los pinos en función del precio de venta de los productos; facilidades para el pago de las rentas de los contratos vigentes; la exclusiva de explotación de montes públicos concedida al Sindicato de Resineros por 20 años; la distribución de los pinares entre los distintos fabricantes por zonas y proporcionalmente a la producción de cada uno de ellos; el abaratamiento de los transportes por el señalamiento a cada fábrica de su radio de acción propio; reducción del número de estas aumentando el rendimiento de las que quedan; la tutela del estado, puesto que con él se establece el CONSORCIO, etc.»*¹¹⁰.

Sin embargo, sin llegar a cumplirse el segundo año de vida del Consorcio, cuando todavía no se había ni siquiera llegado a concluir su propia organización interna, será disuelto por Real Decreto publicado en la Gaceta de 8 de febrero 1931. Los problemas que, al parecer, hicieron inviable la continuidad de la institución se derivaron del enfrentamiento de intereses entre los propios industriales y entre éstos y las entidades propietarias de monte público. Ayuntamientos y Diputaciones vieron mermados sus ingresos, al tiempo que perdían el control sobre uno de sus más importantes recursos¹¹¹.

Una vez disuelto el Consorcio, se entró nuevamente en una compleja dinámica de negociación con los restantes industriales con vistas a la creación de un organis-

108. A pesar de que las circunstancias y medios empleados eran bien distintas, el éxito alcanzado hizo recordar el contexto en el que se produjo la fundación de LURE: «la constitución del Consorcio resinero es similar a lo que en 1898 realizó Don Calixto Rodríguez, fundiendo en una sola Entidad los diversos industriales resineros que en aquel entonces existían, pero como no pudo obtener la exclusiva de explotación de los montes públicos, andando el tiempo vio frustrados sus propósitos por la aparición en el mercado de nuevos industriales. Esta es la gran ventaja que ofrece el Consorcio; la de monopolizar la explotación de resinas de montes públicos durante 20 años formando una entidad dentro de la cual cada industrial conserva su propia personalidad». Archivo LURE, Actas Consejo, 30. 1. 1929.

109. *Disposiciones Oficiales* (1929), pp. 6-7.

110. *Memoria LURE 1928*, p. 9.

111. «La actitud que vienen demostrando las Diputaciones y Ayuntamientos dueños de montes públicos contra el Consorcio, coloca a los fabricantes en una situación que lamentan, porque rompe las relaciones armónicas que deben existir entre el dueño del monte y el aprovechatario». Archivo LURE, Actas Consejo, 21. 1. 1931.

mo que, cuando menos, regulara los precios del mercado interior. Después de largas discusiones, cuando parecía imposible alcanzar ningún acuerdo, se consiguió reunir el 70% de la producción en lo que se denominaría *Cooperativa Resinera Española*, cuyo objetivo era «*la ayuda entre los fabricantes para evitar competencias en la venta de los productos*»¹¹². Muy pronto, sin embargo, se puso de manifiesto la inoperancia del grupo debido a la ausencia de algunos de los empresarios individuales más importantes¹¹³. Finalmente, en marzo de 1932 se acordó la disolución de la Cooperativa, «*en vista de la imposibilidad de que entraran en ella varios fabricantes y de los gastos que originaba su sostenimiento sin resultado práctico alguno*»¹¹⁴.

Los reiterados fracasos ponen de relieve, en cierto modo, que la crisis del sector se percibía muy desigualmente y que, a nivel empresarial y a pesar de las evidentes dificultades, todavía existían márgenes de ganancia y posibilidades de crecimiento en el seno de una estructura fragmentada y competitiva. De hecho, en 1932, una vez reimplantado el sistema de subastas, las pujas volvieron a intensificarse, situando el precio de la miera a niveles que no se correspondían con la trayectoria que seguían los transformados en el mercado internacional:

*«como consecuencia de la desenfrenada competencia (se ha vuelto) a una situación en que el valor de la miera en el árbol y de las labores de recolección participan de un modo tan exagerado en el precio de venta, que bien puede decirse, sin temor a error, que una alteración perjudicial de los precios o del cambio internacional haría inexplotables económicamente la mayoría de los montes de España»*¹¹⁵.

La aparente contradicción de la divergente trayectoria de los precios interiores de la materia prima y los internacionales de la colofonia y la esencia de trementina tiene, sin embargo, su explicación en la compleja situación del mercado cambiario. La depreciación de la peseta a partir de 1928 y hasta finales de 1932, mantuvo a la economía española relativamente aislada de la deflación internacional, permitiendo que los niveles de actividad interna fueran superiores a los que se registraban en los países que se mantenían bajo el patrón oro¹¹⁶. Por otro lado, la orientación exportadora de *LURE* se vio fuertemente favorecida por la mejora en la competitividad que implicaba el deterioro de los tipos de cambio de la peseta¹¹⁷ y la caída de

112. *Archivo LURE*, Actas Consejo, 20. 5. 1931.

113. La evidencia del fracaso no tardó en ser reconocida por la dirección de *LURE*, cuyo Consejo acordó que «*de no ingresar en esta asociación los dos o tres fabricantes importantes que hoy perturban el mercado interior y hacen imposible la consecución del fin que se persiguió con su constitución, se hiciera presente a la Cooperativa que la Resinera dejaría de formar parte de la misma recabando su libertad para las ventas de sus productos*». *Archivo LURE*, Actas Consejo, 17. 2. 1932.

114. *Archivo LURE*, Actas Consejo, 16. 3. 1932.

115. *Memoria LURE 1932*, p. 4.

116. Palafox (1991), pp. 148-158.

117. Las referencias a la ventaja derivada de la evolución del tipo de cambio de la peseta son

las exportaciones francesas¹¹⁸. De este modo, pudo mantenerse un nivel de ventas e ingresos en el exterior que compensaba en parte el encarecimiento de la materia prima en el interior.

La situación de los mercados cambió radicalmente a partir de finales de 1933, como consecuencia de la «depreciación competitiva» practicada sobre el dólar y otras monedas de países potencialmente competidores¹¹⁹. A la dificultad de competir con los productores cuya capacidad exportadora estaba siendo estimulada por razones monetarias, habría que añadir las numerosas trabas que las políticas de contingentes y de reserva de mercados imponían al desarrollo del comercio internacional¹²⁰. Asimismo, el desarrollo técnico, tanto en lo que se refiere a los derivados del petróleo (*white spirit*), como al tratamiento directo de la madera (*wood naval stores*) en países con enormes reservas forestales, seguía contribuyendo a la caída generalizada de los precios, introduciendo en el mercado productos sucedáneos mucho más baratos que los originales¹²¹. Por su parte, la Administración, al contingentar en 1933 la importación de copra y otras materias grasas destinadas a la elaboración de jabones, tratando con ello de proteger al aceite de oliva nacional, redujo indirectamente las posibilidades de consumo interno de colofonia.

A nivel interno, la nueva legislación laboral implantada por la República, la presencia de los Jurados Mixtos¹²², el encarecimiento de la mano de obra, la extensión de la conflictividad obrera, los frecuentes enfrentamientos y pérdidas de jornadas de trabajo, fueron factores que, sin duda, afectaron al normal desarrollo de las actividades en fábricas y montes. La amenaza de la reforma agraria tam-

claras y reiteradas: «Si la deplorable situación del mercado internacional no se ha reflejado todavía más en los ingresos de las ventas del Consorcio Resinero español, ello es consecuencia de la depreciación de la peseta; el cambio medio del franco y del dólar, de 26,74 y 6,82 en 1929; fue, respectivamente, de 33,81 y 8,60 en 1930». Memoria LURE 1930, p. 8; «La deplorable situación del mercado internacional no se ha reflejado más intensamente en los ingresos de las ventas, a consecuencia de la depreciación de la peseta». Memoria LURE 1931, p. 9.

118. Ver Sargos (1949), p. 628.

119. «España que venía colocando sus productos en los mercados de Italia, Bélgica, Suiza y sur de Alemania al amparo de las cotizaciones francesas, siempre más elevadas que las americanas, ha visto sucumbir este mejor precio ante la intensa competencia portuguesa y rusa, que al amparo de sus monedas depreciadas y de sus costes reducidos han desplazado sus productos a la conquista de nuevos mercados». Archivo LURE, Actas Consejo, 17. 10. 1933.

120. «Sobre la adversidad general que representan para todo negocio de exportación las innumerables trabas y restricciones impuestas al consumo, al comercio y al pago en el extranjero, la caída del dólar, moneda en que, como sabéis, se hacen las cotizaciones internacionales de nuestros productos por ser los Estados Unidos el principal productor y exportador, ha ocasionado un descenso en los precios en sus equivalencias en pesetas hasta límites que en algunos momentos han llegado a 92 pesetas por los 100 kilogramos de aguarrás y unas 30 pesetas por los 100 kilogramos de colofonias finas, sobre vagón puerto español». Memoria LURE 1933, pp. 5-6.

121. Incluso CAMPSA sería denunciada por importar libre de todo derecho hasta 2. 000 Tm de *white spirit* «que se emplea como adulterante y sustitutivo del magnífico aguarrás español». Memoria LURE 1933, p. 6.

122. Organizaciones rechazadas por la empresa debido, según su criterio, a «la intervención ofensiva y desconocimiento que de la vida industrial tienen los Jurados mixtos». Memoria LURE 1932, p. 5.

bién fue motivo de alarma, pues de ella se desprendía «una desvalorización muy acentuada en el capital que representaban nuestras fincas»¹²³.

El persistente deterioro de la industria hizo multiplicar los contactos entre los principales grupos empresariales. En mayo de 1933, con la ausencia de importantes empresas como *La Compañía de Productos Resinosos*, *Zapatero*, *Suarez*, *Hernanz*, etc, se logró articular la *Agrupación de Fabricantes de Resinas*, grupo que venía a representar en torno al 75% de la producción nacional. La participación, aun siendo importante, volvía a resultar insuficiente, «a causa de los elementos perturbadores que quedaban fuera de la Agrupación y el proceder poco correcto de algunos otros que formaban parte de la misma»¹²⁴.

Sin abandonar los esfuerzos por alcanzar acuerdos más amplios y rigurosos, LURE siguió insistiendo ante la nueva administración republicana sobre la necesidad de imponer una sindicación obligatoria para todos los empresarios del sector¹²⁵. A pesar de que los responsables del Ministerio de Industria y Comercio parece que se mostraron receptivos a la propuesta¹²⁶, la lentitud en la adopción de una resolución definitiva obligó a mantener abiertos los contactos con los restantes empresarios¹²⁷. Fruto de estos últimos fue la constitución, en mayo de 1934, de una nueva organización de vida igualmente efímera, se trataba del Sindicato Resinero Español, logrando reunir en esta ocasión al 90% de la producción nacional. Aunque la ausencia del 10% restante redujo la operatividad de la nueva organización patronal, se logró una mejora de precios tanto en el interior como en el extranjero, pues «los grandes negociantes forzosamente tenían que tratar con un solo vendedor»¹²⁸.

La constitución del Sindicato, no obstante, además de ralentizar el desarrollo general de las operaciones, supuso «un nuevo quebranto momentáneo para la situación de nuestra Tesorería, ya que si las ventas se realizan a un precio menos malo, cada fabricante se halla privado de su libertad de acción y ha de atenerse, para realizar las operaciones, al porcentaje que con relación a los demás fabri-

123. Memoria LURE 1932, p. 15.

124. Archivo LURE, Actas Consejo, 17. 10. 1933.

125. «gestiones que parecen ir cristalizando y ofrecen una perspectiva de posibilidad a la que se ayuda tratando de constituir un grupo parlamentario resinero». Archivo LURE, Actas Consejo, 30. 1. 1934.

126. «en las diversas entrevistas sostenidas con el Ministro de Industria y Comercio y el señor Director general de Industria, ambos han expuesto reiteradamente su opinión favorable para resolver este asunto conforme a nuestros deseos». Archivo LURE, Actas Consejo, 27. 3. 1934.

127. «por si las gestiones a que antes se ha aludido no dieran el resultado apetecido y no se lograra la sindicación obligatoria de esta industria se está laborando con todo entusiasmo para lograr una sindicación voluntaria que parece va por buen camino, habiendose acordado en la última reunión de fabricantes llevarla a cabo y se confía en que en una próxima reunión quedase constituida y aprobado el reglamento que actualmente se está redactando». Archivo LURE, Actas Consejo, 27. 3. 1934.

128. Memoria LURE 1934, p. 4.

*cantes asociados corresponda»*¹²⁹. De hecho, a pesar de la gravedad de la crisis, hasta 1932 *LURE* no tuvo excesivas dificultades para hacer frente a los créditos concertados para cada campaña, saldándolos con regularidad dentro del ejercicio para el que se concedían. En el citado año quedó un remanente sin cancelar que se arrastraría en los ejercicios posteriores, de manera que la campaña de 1934 tuvo que iniciarse con muy escasas disponibilidades de numerario, «ya que las entidades bancarias, ante la imposibilidad en que nos habíamos visto de cumplir nuestras obligaciones anteriores, restringían la concesión de créditos, y únicamente pudieron obtenerse pequeñas cantidades en relación con las necesidades a que era preciso hacer frente»¹³⁰. La precaria situación financiera de la empresa se veía agravada por la acumulación de otras deudas, jornales no satisfechos, rentas por abonar, intereses de obligaciones pendientes de pago, etc.

Las presiones del Banco de Bilbao, principal acreedor de la empresa, forzaron la aceptación de un acuerdo consistente en la constitución el 22 de septiembre de 1934, ante el notario de Bilbao C. Herrán Torriente, de una nueva sociedad bajo la denominación de *Resinas Españolas, S.A.*, cuyo objeto será gestionar en arrendamiento y por espacio de tres años los bienes pertenecientes a *LURE*, manteniendo sus mismos fines productivos. El capital social de la nueva empresa quedó establecido en 4.000.000 de pesetas, representado por 1.000 acciones preferentes con un valor nominal de 500.000 pesetas suscritas por el propio *Banco de Bilbao*, y 7.000 acciones ordinarias valoradas en 3.500.000 pesetas suscritas por *LURE* como pago de sus aportaciones de montes, fábricas, productos, envases, etc. De este modo, habiendo recuperado la solvencia de la que carecía *LURE* y tras haber renegociado las deudas pendientes con el *Banco de Bilbao*, quedó abierta la posibilidad de concertar nuevos créditos «que permitiesen la continuación de la industria en los montes que venía explotando *La Unión Resinera Española*, lo que implica una continuación de la vida social y una garantía para sus accionistas y acreedores»¹³¹.

Como hemos visto, la campaña de 1934, al margen de marcar una traumática inflexión en la vida social de *LURE*, estuvo también condicionada por la constitución del Sindicato Resinero Español, organización que agrupó en torno al noventa por ciento de la producción. Ello no colmaba las aspiraciones reiteradamente manifestadas por la dirección de *LURE*, en el sentido de lograr que la administración impusiera la sindicación obligatoria de todos los industriales del sector, «cuya necesidad se hacía sentir en términos agobiadores ante el pavoroso aspecto que presenta el mercado, con una carencia absoluta de demanda y una más acrecentada depreciación del dólar»¹³². De hecho, a pesar del escaso peso de los industriales

129. *Memoria LURE 1934*, p. 4.

130. *Memoria LURE 1934*, p. 4.

131. *Memoria LURE 1934*, p. 6.

132. *Memoria LURE 1934*, p. 8.

disidentes, su cuota productiva era suficiente para incidir de manera muy apreciable en el mercado interior, desatando una guerra de precios que repercutía muy negativamente sobre los beneficios empresariales del conjunto¹³³.

Finalmente, los poderes públicos, presionados por determinados intereses industriales, volvieron a intervenir el sector creando la *Central de Resinas Españolas*, según Real Decreto de 28 de Junio de 1935. *La Central*, vinculada a los Ministerios de Agricultura e Industria y Comercio, contaba con representación de los industriales resineros, Cámara de Industrias Químicas, Oficina del Aceite y Entidades propietarias de monte. El nuevo organismo centralizó las ventas, unificó los precios en el mercado interior y persiguió la completa ordenación del sector. Obviamente, el estallido de la Guerra Civil truncaría este nuevo proyecto. Formalmente, *La Central* sería sustituida por Orden de 30 de octubre de 1939 por la rama de las resinas, colofonias y derivados de la Comisión Reguladora de la Industria Química.

En esta etapa final, como hemos visto, *LURE* había abandonado toda actividad directamente productiva, delegando la explotación de sus activos en manos de su filial *Resinas Españolas, S.A.* Esta situación se mantuvo hasta que en 31 de diciembre de 1939 se dio definitivamente por concluido el contrato de arrendamiento que unía a ambas empresas y se procedió a la liquidación de la filial. En cualquier caso, la Guerra Civil nos había introducido ya en una nueva etapa cuyo análisis desborda el espacio temporal que nos habíamos impuesto en este trabajo.

Conclusiones

El desarrollo de las industrias resinera y de la madera en España durante la segunda mitad del siglo XIX tuvo lugar sobre una base empresarial inicialmente dispersa y fragmentada. El acceso a la materia prima impuso una geografía de la producción marcada por el distanciamiento de los principales centros de consumo y la progresiva multiplicación de las instalaciones para el procesamiento de la resina y la madera. El incremento de la demanda de productos forestales, vinculado al crecimiento de industrias y actividades de muy diversa naturaleza, sostuvo una pujante actividad que, en el caso de la resina, permitirá la consolidación de un sector con una importante proyección internacional. En este terreno, el proceso de sus-

133. «*La constitución del Sindicato implicó un ligero alivio en el desarrollo de las operaciones de venta, no obstante la intensa perturbación que en su normal desenvolvimiento producía el pequeño sector de fabricantes disidentes, que virtualmente estaban anulados, por su escasa importancia, con relación al mercado exterior; pero es preciso tener en cuenta que el 10 por 100 que su producción representaba en relación a la nacional, suponía un 40 por 100 del consumo interior, lo que les permitía operar a precios más ventajosos que los de exportación e inferiores a los fijados para el mercado español por el Sindicato, acaparando así este mercado, único en el que era posible obtener un precio por venta de productos ligeramente remunerador*». Memoria *LURE* 1934, p. 8.

titución de importaciones, en el marco de una política arancelaria proteccionista, quedó ampliamente desbordado por el rápido incremento de la exportación.

Tal como hemos podido observar, el amplio proceso de concentración horizontal del que surgiría *LURE* tuvo como objetivo inicial alcanzar un poder de mercado lo más próximo al monopolio, de manera que, en sus primeros años, la empresa diseñó su estrategia y actuó prioritariamente en función del citado objetivo. En el largo plazo, sin embargo, las pautas de crecimiento y las decisiones de la dirección fueron variando en función de la cambiante coyuntura económica (general y sectorial), las posibilidades reales de la empresa, o los diferentes criterios de gestión que en cada momento se impusieron en su seno.

Sobre la base de unos productos de alta calidad y una activa y eficaz política comercial, la empresa consiguió garantizar una significativa y creciente presencia en los principales mercados de Europa. Con un mercado interior excesivamente limitado, la exportación era la única posibilidad de crecimiento para una empresa con objetivos ciertamente ambiciosos.

La extracción y procesamiento de la resina será en todo momento el eje central de la actividad productiva de *LURE*. No obstante, en diferentes etapas y circunstancias, se plantearon, con distinta proyección, intensidad y éxito, estrategias de integración y diversificación. El hecho de que en el seno de la empresa se llevaran a cabo las tareas necesarias para la obtención de la materia prima, su posterior procesamiento y comercialización, implicaba ya un importante nivel de integración. La dispersión o «diversificación» geográfica vino en todo momento impuesta por la propia naturaleza de la actividad, la disponibilidad de los recursos, la problemática de los transportes y la necesidad de vencer a competidores instalados en nuevas áreas. Crecimiento extensivo que determinará una estructura multiestablecimiento, relativa diversidad tecnológica y de dimensión entre las distintas plantas e importantes barreras para la consecución de economías de escala en la producción. La distribución de los productos finales, sin embargo, se vio favorecida por la posibilidad de negociar grandes volúmenes de mercancía, accediendo directamente al mercado internacional en el caso de los productos resinosos y tratando siempre con los principales grupos empresariales demandantes¹³⁴.

134. Los aspectos relativos a la distribución y, en especial, la estrategia de acceso al mercado internacional han sido analizados con más detalle en Uriarte Ayo (inédito).

APÉNDICE I
EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE ESENCIA DE TREMENTINA. DISTRIBUCIÓN
POR PAISES DE DESTINO (Qm)

	G. Bretaña	Alemania	Francia	Holanda	Bélgica	Italia	Suiza	Otros	Total
1907	870	4.655	14.537		9.470			103	29.635
1908	1.567	6.911	15.576		12.861			27	36.942
1909	425	4.281	16.397	29	14.186			2.256	37.574
1910	1.439	1.475	15.833		14.249		2.792	2.410	38.198
1911	1.190	4.384	22.688		8.504			2	36.768
1912	720	2.161	19.944		9.979			23	32.827
1913	1.194	4.069	25.694		12.379			78	43.414
1914	4.116	1.196	19.967		7.575	144		1.367	34.365
1915	17.821		3.082	1.655		6.776	758	8	30.100
1916	23.031		6.260	488		7.261	176	134	37.350
1917	9.014		20.345			10.399	59	1.337	41.154
1918	3.444		13.699			4.968	823	350	23.284
1919	5.979		14.816	816	19.243	3.130	1.106	822	45.912
1920	1.105	66	10.162		17.374	1.210	811	91	30.819
1921	4.647	971	12.624		27.225	1.467		60	46.994
1922	1.074	1.997	13.225		20.824	5.155		80	42.355
1923									27.285
1924	422	573	14.741	334	25.676			22	41.768
1925	3.618	7.979	29.837	1.494	9.474	98		243	52.743
1926	2.167	5.408	26.756	929	9.422			24	44.706
1927									63.759
1928	836	4.639	4.135		47.716	1.057	136	54	58.573
1929		7.512	13.416	928	48.470	2.491		57	72.874
1930		8.046	304	3.422	69.531	7.245		85	88.633
1931	1.564	8.037	371	3.720	48.997	10.173		9.279	82.141
1932	199	1.752	3.472	130	10.672	18.196	27.092	20.664	82.177
1933	420	7.792	548		16.267	18.739	14.480	1.041	59.287
1934		18.880	2.036		21.000	17.645	16.860	589	77.010
1935	1.196	26.533	1.784		11.814	21.374	19.456	705	82.862

Fuentes: *Estadísticas del Comercio Exterior de España.*

APÉNDICE 2
EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE ESENCIA DE TREMENTINA. DISTRIBUCIÓN
POR PAISES DE ORIGEN (Qm)

	Alemania	EE.UU	G. Bretaña	Francia	Otros	Total
1922	26	41	105	28	6	206
1923						1.061
1924	259	4	37	157	16	473
1925	108		60	67	83	318
1926	121		46	113	11	291
1927						
1928	323	20	73	74	57	547
1929	257	71	207	57	15	607
1930	147	20	144	33	41	385
1931	258	64	48	79	8	457
1932	270	29	62	21	27	409
1933	153	42	67	50	107	419
1934	141	105	97	6	138	487
1935	224	156	78	11	155	624

Fuentes: *Estadísticas del Comercio Exterior de España.*

APÉNDICE 3
EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE COLOFONIA^(*), DISTRIBUCIÓN
POR PAISES DE DESTINO (Qm)

	G. Bretaña	Alemania	Francia	Holanda	Bélgica	Italia	Suiza	Otros	Total
1907	38.487	8.684	424		30.419	431		1.207	79.221
1908	52.169	8.772	4.140		15.236	185		1.079	81.396
1909	41.244	1.146	1.298		17.264	327		7.439	68.391
1910	64.431	2.153	622		25.849	168		9.354	102.409
1911	55.121	6.402	114		21.844			6.005	89.486
1912	30.467	16.719	90	61	66.698	126		141	114.176
1913	26.922	5.948	5.704	327	41.364	156		3.690	83.955
1914	53.947	2.430	765		18.491	1.471		11.264	86.897
1915	97.281	188	501	500		31.180	165	34.924	133.559
1916	73.875		2.364			26.040		32.057	108.296
1917	35.972		3.158			53.691		69.069	108.199
1918	9.617		19.533			15.354	16.954	17.013	63.117
1919	45.978	1.910	9.377	21.284	49.028	2.334	3.097	7.830	138.504
1920	26.396	8.831	3.391	873	60.664	15.043	98	27.005	127.258
1921	36.267	11.754	106	751	38.139	13.887		15.561	102.578
1922	25.735	23.216	151		42.698	15.055		18.699	110.499
1923									95.640
1924	26.696	33.948	18.320	879	40.503	6.187		15.046	135.392
1925	61.820	28.847	14.278	796	8.249	8.104		9.524	123.514
1926	68.138	28.576	19.855	934	15.629	12.785		14.032	147.164
1927									125.177
1928	65.564	36.448	2.267	324	25.691	31.365		32.040	162.334
1929	50.524	47.659	3.700	1.831	34.987	11.857		12.741	151.442
1930	59.790	65.430	13.701	3.936	27.580	14.630		26.887	197.324
1931	79.941	44.328	3.523	9.190	24.840	7.021	101	38.587	200.510
1932	63.973	46.900	5.932	3.106	13.295	6.932	101	16.725	150.032
1933	39.234	43.860	2.011	2.727	26.389	15.304	188	27.130	141.539
1934	69.847	83.300	565	3.632	35.258	25.534	190	40.281	233.073
1935	45.438	103.992	1.029	7.605	5.332	18.685	480	36.821	200.697

(*) Se incluyen breas vegetales y otros productos asociados.

Fuente: *Estadísticas del Comercio Exterior de España*.

APÉNDICE 4
EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE COLOFONIA^(*). DISTRIBUCIÓN
POR PAISES DE ORIGEN (Qm)

	Alemania	EE.UU	G. Bretaña	Francia	Otros	Total
1892	414	3.516	460	14.404	908	19.702
1893	580	20.733	1.955	29.836	338	53.442
1894	1.667	25.353	1.191	21.213	2.950	52.374
1895	679	10.107	426	23.500	3.539	38.251
1896	765	14.523	324	21.232	3.450	40.294
1897	340	19.693	475	15.774	406	36.688
1898	111	10.552	150	4.648	542	16.003
1899	587	27.729	567	17.026	1.070	46.979
1900	1.128	18.259	330	10.711	517	30.945
1901	608	15.948	108	10.819	766	28.249
1902	858	15.691	21	7.128	792	24.490
1903	548	15.709	53	5.074	497	21.881
1904	878	13.025	144	3.279	741	18.067
1905	675	11.622	157	3.018	1.242	16.714
1906	688	8.069	104	2.657	1.613	13.131
1907	645	11.012	74	1.649	1.399	14.779
1908	960	7.882	165	1.818	2.361	13.186
1909	1.318	10.657	459	1.214	950	14.598
1910	1.235	8.616	177	470	1.003	11.501
1911	1.878	5.194	315	575	926	8.888
1912	1.692	55	91	657	855	3.350
1913	1.207	87	80	791	5.931	8.096
1914	1.231	87	81	358	1.170	2.927
1915	113	318	715	393	376	1.915
1916		152	849	615	84	1.700
1917		103	147	615	31	896
1918		153	163	255	327	898
1919		57	173	206	483	919
1920	7	127	594	439	1.630	2.797
1921	455	13	331	499	3.195	4.493
1922	342	32	48	536	354	1.312
1923						1.992
1924	281	230	266	382	989	2.148
1925	214	122	236	859	1.393	2.824
1926	561	73	428	987	2.862	4.911
1927						
1928	1.411	66	197	562	1.775	4.011
1929	2.034	44	208	635	1.299	4.220
1930	1.890	196	265	1.175	2.921	6.447
1931	1.441	240	160	657	2.138	4.636
1932	1.277	139	551	280	1.827	4.074
1933	803	25	470	189	2.280	3.767
1934	768	79	389	158	2.681	4.075
1935	393	101	506	299	5.030	6.329

(*) Se incluyen breas vegetales y otros productos asociados.

Fuentes: *Estadísticas del Comercio Exterior de España*.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

- ANÓNIMO (1930), «El problema resinero español», en *Montes e industrias*, pp. 3-6, 32-36, 71-72.
- Aranceles de aduanas para la Península e Islas Baleares*, (1892), Madrid.
- CHANDLER, A.D. (1988), *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana*, Madrid.
- Diplomatic and Consular Reports*. N° 3590, Annual Series, Spain, 1905.
- Disposiciones oficiales dictadas sobre el Consorcio Resinero* (1929), Madrid.
- EGUIDAZU, F. (1979), «La crisis de la peseta y la caída de la Dictadura», en *Cuadernos Económicos de I.C.E.*, 10, pp. 299-351.
- FONTANA, J.; NADAL, J. (1980), «España 1914-1970», en C. Cipolla (ed.), *Historia Económica de Europa (6). Economías contemporáneas*, Barcelona, pp. 95-163.
- GALLEGO MARTÍNEZ, D.; PINILLA NAVARRO, V. (1996), «Del librecambio matizado al proteccionismo selectivo: el comercio exterior de productos agrarios y alimentos en España entre 1849 y 1935», en *Revista de Historia Económica*, Año XIV, Primavera-Verano, N° 2, pp. 371-420.
- GÓMEZ MENDOZA, J. (1992), *Ciencia y política de los montes españoles (1848-1936)*, Madrid.
- HERNÁNDEZ MARCO, J.L. (1996), «La oferta automovilística en España antes del 'Seat-600': 1906-1957», en *Economía Industrial*, N° 307, pp. 131-148.
- LA UNIÓN RESINERA ESPAÑOLA Memorias de los ejercicios 1898-1934*, Bilbao.
- La Reforma Arancelaria y los Tratados de Comercio. Información oral de la comisión creada por Real Decreto de 10 de octubre de 1889* (1890), t. I y III, Madrid.
- MARTÍNEZ MENDEZ, P. (1983), «Nuevos datos sobre la evolución de la peseta entre 1900 y 1936», en G. Anes, L.A. Rojo y P. Tedde (eds.), *Historia económica y pensamiento social*, Madrid, pp. 561-610.
- PALAFIX, J. (1991), *Atraso económico y democracia. La Segunda República y la economía española, 1892-1936*, Barcelona.
- PUGÉS, M. (1931), *Cómo triunfó el proteccionismo en España*, Barcelona.
- RODRÍGUEZ SAIZ, L. (1979), «La política de transporte en la Dictadura de Primo de Rivera», en *Cuadernos Económicos de I.C.E.*, 10, pp. 443-462.
- SARGOS, R. (1949), *Contribution a l'histoire du boisement des Landes de Gascogne*, Burdeos.
- STAUFFER, D.F. (1989), «Production, Markets and Economics», en D.F. Zinkel y J. Rusells (eds.), *Naval Stores. Production. Chemistry. Utilization*, New York, pp.
- SANZ FERNÁNDEZ, J. (1986), «La historia contemporánea de los montes públicos españoles, 1812-1930. Notas y reflexiones (II)», en R. Garrabou, C. Barciela y J.I. Jiménez Blanco (eds.), *Historia agraria de la España contemporánea 3. El fin de la agricultura tradicional (1900-1960)*, Barcelona, pp. 142-170.

- SERRANO SANZ, J.M.^a. (1987), *El viraje proteccionista de la Restauración. La política comercial española, 1875-1895*, Madrid.
- URIARTE AYO, R. (1994), «Cambio tecnológico y modernización de la industria forestal: la producción de resinas naturales (1860-1914)», en *VII Simposio de Historia Económica*, Bellaterra.
- (1995a), «La industria resinera española y el mercado internacional. Segunda mitad del siglo XIX», en *Siglo XIX. Cuadernos de Historia*, Año V, N^o 13, Septiembre-Diciembre, pp. 65-81.
- (1995b), «La industrialización del bosque en la España interior: producción y cambio técnico en la industria resinera (1860-1914)», en *Revista de Historia Económica*, Año XIII, Otoño, N^o 3, pp. 509-551.
- (1996), *La Unión Resinera Española (1898-1936)*, Madrid, Fundación de Empresa Pública, Documento de Trabajo 9610.
- (inédito) «Una empresa exportadora en la España rural: La Unión Resinera Española (1898-1936)».



Economic conjuncture and entrepreneurial strategy: La Unión Resinera Española, 1898-1936

ABSTRACT

This article studies the development of La Unión Resinera Española, leader company of Spanish resin industry and one of the largest in the timber sector, from its foundation in 1898 until 1936. Emerged after a wide and complex horizontal concentration process, had as initial objective to reach a market power next to the monopoly. However, throughout the analyzed period the company adapted its dimension, strategy and objectives to the changing conjuncture (economic and sectorial), the institutional framework and the technological evolution. Having consolidated its predominance in the home market, on the basis of some high-quality products, La Unión Resinera Española tried to guarantee a significant presence in the international markets, only possibility of growth for a company with certainly ambitious objectives.

