

ÍNDICE

Agradecimientos	7
Siglas y abreviaturas	11
Prólogo de José Fernando Sánchez-Junco Mans.....	15
Introducción	19
1. La Sociedad Española de la Dinamita (1872-1896)	23
2. Los años del monopolio de explosivos (1897-1917).....	39
3. La UEE en una industria liberalizada (1917-1936).....	55
4. El apogeo de la diversificación.....	65
5. La empresa durante la Guerra Civil (1936-1939)	81
6. La posguerra (1940-1961).....	89
7. La senda hacia la fusión (1961-1969).....	103
8. La gran fusión (1969-1970)	115
9. La gran expansión (1970-1978).....	123
10. La primera crisis financiera (1978-1989).....	137
11. Las actividades durante la primera crisis financiera.....	149
12. ERCROS. La segunda crisis (1989-1994).....	157
13. El renacimiento de la UEE.....	169
14. Los años recientes. MAXAM.....	181
15. La colección de pintura	191
Notas	195
Anexos	229
Anexo 1: UEE. Datos básicos en la fecha de fusión (julio de 1969).....	231
Anexo 2: MRT. Datos básicos en la fecha de fusión (julio de 1969).....	235
Anexo 3: Composición del CA de la UERT en la fecha de fusión (julio de 1970).....	237
Bibliografía e Índice onomástico	239
Bibliografía.....	241
Índice onomástico.....	245

PRÓLOGO

Cuando el autor del libro, Alfonso Ballester, me pidió que escribiera el prólogo de su extraordinario libro, no oculto la multitud de emociones y de recuerdos que me asaltaron; no en vano tuve durante casi tres décadas (de noviembre de 1990 a febrero de 2020) la máxima responsabilidad ejecutiva, al principio al frente de Unión Española de Explosivos (UEE) y a partir de 2006 de MAXAM, el nuevo nombre que adoptamos en la compañía. En 1994, junto con un reducido grupo de directivos, entré en el accionariado de la compañía; este grupo fue aumentando su número y con el apoyo de otros inversores llegó a obtener la mayoría accionarial en marzo de 2006. Desde entonces y también hasta febrero de 2020 tuve la responsabilidad de representar ante el resto de los accionistas a nuestro grupo accionarial, que denominábamos técnicos y directivos accionistas (TDA).

En 1990 recibimos el testigo de una empresa de «solo» 118 años, con unas bases técnicas y humanas sin las que nunca hubiera sido posible desarrollar nuestro proyecto posterior. Solo desde la admiración y el respeto hacia todos los que me han precedido puedo realizar mis comentarios sobre esta fascinante historia.

Querido lector, tienes en tus manos una historia de 150 años, un relato que se inicia por la determinación, la voluntad y la visión de ese gran científico, investigador, emprendedor y humanista que fue Alfred Nobel. La aventura empresarial que comenzó con el registro de la patente de la dinamita en 1866 y el comienzo de su producción en nuestro país en 1872 tras pasar por las muchas y diversas etapas que se narran en este volumen ha desembocado en una compañía tecnológica y global formada por más de cinco mil personas que han aplicado su talento, compromiso y conocimiento en los sectores de minería, obra civil, defensa y cartuchería deportiva en los mercados internacionales. A estos sectores les une en su origen y en la utilización de sus productos el uso de materiales energéticos que están en la base de las tecnologías de MAXAM.

Además del siglo y medio de evolución de la compañía, el ensayo de Ballester nos permite conocer también cómo se ha transformado industrial, económica y socialmente el mundo en el que vivimos. De la producción manual a la planificación digital, de la fabricación de cartuchos y detonadores al diseño de servicios y soluciones maximizando y controlando el poder de la energía para, trabajando de forma conjunta con nuestros clientes, colaborar con el progreso sostenible de nuestra sociedad.

Cuando la Sociedad Anónima Española de la Pólvora Dinámica-Privilegio de A. Nobel (SED) comenzó a dar sus primeros pasos, muchos de los países en los que hoy estamos implantados no existían, cruzar de un continente a otro llevaba muchas jornadas de viaje y las posibilidades de la digitalización ni se concebían. Pese a ello, llevado de su espíritu emprendedor, Nobel viajó y fundó en los principales países occidentales las compañías que darían lugar a la industria de los explosivos; el sitio que eligió en España fue Galdácano, próximo a Bilbao, como rezaban los carteles de la época.

El desarrollo minero, gracias en buena medida al de los productos explosivos, ha aportado los minerales que han permitido la transformación tan radical de la sociedad en la que vivimos y los logros que hemos sido capaces de alcanzar. Actualmente estamos viendo cómo las nuevas tecnologías, la digitalización, la electrificación y las mayores exigencias medioambientales, así como la necesidad de dar respuesta a un mundo en crecimiento, no solo no han disminuido el consumo de minerales, sino que lo han elevado de forma muy considerable, y en ello la contribución de la tecnología asociada a los explosivos civiles seguirá desempeñando un papel preponderante.

Como resultado de distintas operaciones empresariales, aquella primera sociedad acabaría dando lugar a Unión Española de Explosivos (UEE) en 1896, y esta a Explosivos Río Tinto (ERT) en 1970 después de su fusión con la Compañía Española de Minas de Río Tinto. En 1989, por decisión de su entonces accionista, ERCROS, se filializaron sus actividades de explosivos civiles, defensa y cartuchería de caza agrupándolas en una nueva entidad, heredera directa de la antigua UEE y de la que tomaría su nombre.

En los primeros años de la década de 1990 la UEE, por razones internas y externas, se vio envuelta en una gravísima crisis que obligó a abordar un profundo proceso de reestructuración que duraría hasta bien avanzada esa década. Al final de esta, una vez recuperada la musculatura industrial y financiera, empezamos, mediante acuerdos estratégicos en áreas clave de la empresa, a sentar las bases para la gran expansión internacional que se produciría en las dos décadas siguientes hasta que la organización se convirtió en una de las tres principales compañías en el ámbito mundial, si bien se produjo una fuerte ralentización en el período 2013-2015 debido a la crisis económica europea y especialmente a la española.

En 2006, en pleno proceso de expansión internacional y para adecuarnos a nuestra nueva realidad, realizamos un profundo cambio en la imagen e identidad corporativa cambiando el nombre de la antigua UEE por el de MAXAM. Necesitábamos una nueva marca, un nuevo nombre, que no hiciera referencia explícita a localismos o a actividades concretas y que unificara en una única marca de grupo la multiplicidad de marcas y nombres que existían como consecuencia de las adquisiciones que estábamos llevando a cabo. En el acto de presentación de la nueva marca (magistralmente representada por Rafael Canogar, uno de nuestros más reconocidos artistas, en el cuadro y calendario de ese año) que tuvo lugar en el Palacio de Congresos y Exposiciones

de Madrid el 16 junio de 2006 señalé el espíritu con el que lo hacíamos: «Necesitamos un nuevo nombre y una nueva marca que transmita lo que somos, una compañía multinacional consolidada, con historia y tradición, pero moderna, innovadora y proyectada al futuro».

Coincidiendo con el cambio de nombre también creamos la Fundación MAXAM con el objetivo de canalizar y potenciar las actividades institucionales que la compañía venía realizando: la conservación de su legado histórico a través del magnífico Museo de la Minería y la Industria (MUMI) situado en El Entrego (Asturias), el desarrollo de las colaboraciones con las instituciones docentes (como la Cátedra del Explosivo en la ETSI de Minas y Energía de la Universidad Politécnica de Madrid) y, especialmente, la conservación y el desarrollo de la histórica colección de pintura que, iniciada en 1900, ha sido la base de los calendarios anuales que han conectado desde entonces a la compañía con el gran público por medio de esta labor de mecenazgo.

Los retos que la compañía tuvo que afrontar durante tres décadas para pasar de ser una compañía local a convertirse en líder mundial capaz de suministrar nuestros productos y servicios a cualquier cliente en cualquier parte del mundo han sido sencillamente formidables. Para conseguirlo mantuvimos una estrategia consistente en una visión y unos valores compartidos, con los más altos estándares de políticas corporativas, basada en la potenciación de nuestras ventajas competitivas: el dominio de las tecnologías de los materiales energéticos, nuestra extensa presencia industrial en más de cincuenta países y un altísimo grado de integración, desde materias primas hasta productos y servicios finales. La colaboración y el apoyo de los sucesivos accionistas financieros, con los que teníamos importantes acuerdos, fue muy enriquecedora para un motivado y comprometido equipo de gestión que desde el punto de vista accionario actuaba unificadamente a través del Grupo TDA. Asimismo tuvimos la comprensión y el apoyo del resto de los grupos de interés, clientes, trabajadores, instituciones financieras y organismos oficiales; sin este apoyo no habiéramos podido alcanzar metas que parecían irrealizables.

Hablar de compañía «global» no refleja adecuadamente lo que supuso en nuestro despliegue internacional, fuera de las tradicionales áreas europeas o norteamericanas; entre otras, desarrollamos operaciones en Cochabamba (Bolivia), en la selva amazónica (Brasil) o en Oyu Tolgoi (en el desierto de Gobi, Mongolia); llegamos a ser uno de los mayores suministradores de canteras en el inmenso territorio australiano; desarrollamos una posición de liderazgo en los difíciles países del oeste africano, en las grandes operaciones mineras en la región de Krasnoyarsk (en Siberia, Rusia) o en el desierto de Antofagasta (Chile), y realizamos importantes inversiones en Asia Central, especialmente en Kazajistán y Uzbekistán. A lo largo de los años visité casi todas esas operaciones, y en más de una ocasión mis interlocutores me dijeron que era la primera vez que un CEO visitaba ese lugar. Yo lo hacía, aparte de por conocer los aspectos técnicos, porque quería estar con nuestra gente; pues bien, en todos los casos me encontré con equipos técnicos y de gestión de diferentes nacionalidades y culturas

pero todos con algo en común: habían asumido como propio el «proyecto» MAXAM. Sin duda esta fue también otra de nuestras «ventajas competitivas». No quiero dejar de reconocer y agradecer a esos equipos la enorme contribución que hicieron a la compañía con su esfuerzo y su sacrificio personal.

La historia de MAXAM continuará; nuevas circunstancias y nuevos retos impuestos por un mundo que está cambiando a velocidad de vértigo marcarán su futuro. Estoy convencido de que la flexibilidad y la fortaleza que ha demostrado la compañía para afrontar los distintos ciclos económicos y las muy diversas adversidades surgidas, como hemos visto a lo largo de este libro, constituyen una de sus mejores garantías de futuro.

Sirva esta excelente obra escrita por Ballestero como homenaje a todos los que desde sus diferentes ámbitos de responsabilidad han contribuido a lo largo de los 150 años de historia de la compañía a crear uno de los mayores éxitos empresariales en el ámbito global en nuestros campos de actividad.

Espero que esta lectura te resulte tan interesante y apasionante como ha sido el proceso que nos ha llevado hasta aquí.

José Fernando Sánchez-Junco Mans

Administrador único de Unión Española de Explosivos (1990-1994),
presidente ejecutivo de Unión Española de Explosivos (1994-2006)
y presidente ejecutivo de MAXAM (2006-2020)

INTRODUCCIÓN

Este trabajo es fruto del interés del autor por recopilar la muy larga (y variada) historia de la empresa que nació en 1872 por impulso del descubridor de la dinamita, Alfred Nobel, y que en sus inicios recibió el nombre de Sociedad Española de la Dinamita (SED). Su origen fue consecuencia del deseo de Nobel de fabricar dinamita en España, donde preveía una importante demanda de este producto y donde había registrado su patente. Este tipo de iniciativa ya la estaba llevando a cabo Nobel en otros países europeos. La historia llega hasta nuestros días, en los que la empresa heredera del núcleo empresarial que se inició en el año indicado, ahora llamada MAXAM, opera en más de cincuenta países y se ha situado en posiciones de liderazgo mundial en su actividad de fabricación y venta de explosivos, todo ello tras haber pasado por momentos tremendamente críticos, en los que su propia supervivencia estuvo en duda.

En el transcurso prácticamente de siglo y medio, la empresa original, la SED, empezó por agruparse en 1896 con otros fabricantes de explosivos en España para evitar la competencia –lo cual entonces era práctica frecuente–, dando lugar a la bien conocida Unión Española de Explosivos (UEE). Al poco tiempo, en 1897, la UEE consiguió convertirse en arrendataria del recién creado monopolio estatal de explosivos, lo que le permitió disfrutar de la exclusividad en la fabricación y venta de estos productos durante un período de veinte años. Una vez finalizado el período monopolista, la UEE se convirtió en la primera empresa química nacional, consecuencia en gran medida de haber avanzado en una política de diversificación que la llevó a posicionarse en actividades ajenas a los explosivos, como los abonos/fertilizantes, la minería de potasas o la carboquímica. Coincidiendo con todo ello, el accionariado de la empresa pasó de ser mayoritariamente extranjero (Nobel y asociados) a estar prácticamente en su totalidad en manos de accionistas nacionales, particulares e instituciones financieras.

La política de diversificación dio un importante paso adicional con la fusión de la UEE en 1970 con Minas de Río Tinto (MRT), lo que originó la Unión Explosivos Río Tinto (UERT), posteriormente conocida como ERT, incorporando otras actividades, como la minería de piritas, la minería y metalurgia del cobre, el refinado de petróleo y la petroquímica. Así se creó un gran conglomerado industrial español, con un tamaño equiparable al de los grandes grupos europeos. La presencia de su marca en productos cercanos al ciudadano, como los cartuchos de caza o los abonos agrícolas, unido a la

enorme difusión que consiguieron sus almanaques/calendarios anuales (ver capítulo 14), facilitó que la marca UEE, posteriormente ERT, fuera bien conocida en todos los ámbitos nacionales.

De 1970 a 1978 la empresa se embarcó en un programa de inversiones de gran envergadura, tanto en los sectores donde ya estaba operando como en otros novedosos (farmacia, proyectos inmobiliarios, plásticos, etc.), con la particularidad de que fue financiado mayoritariamente con deuda bancaria. A partir de 1978, coincidiendo con las dificultades en la economía nacional, y presionada por su voluminosa deuda, ERT entró en una grave crisis financiera que la obligó a llevar a cabo difíciles negociaciones con sus numerosos acreedores, alcanzándose algunos años después cierto equilibrio económico/financiero. Sin embargo, la situación experimentó un importante cambio con la llegada en 1987 de un nuevo accionista de control, el fondo soberano kuwaití Kuwait Investment Office (KIO), que sustituyó al histórico Banco Urquijo. Este relevo dio lugar a la fusión de ERT en 1989 con la empresa química catalana Cros, controlada por el mismo accionista, lo que originó ERCROS. Al poco tiempo se volvieron a presentar desequilibrios financieros, lo que, unido a la retirada de España del accionista de control (KIO), llevó irremediamente a la empresa en 1992 al concurso de acreedores. Todo ello acabaría provocando la venta de la práctica totalidad de los negocios del grupo poco tiempo después. En este proceso de liquidación, ERCROS enajenó en 1994 la filial donde había concentrado la actividad de explosivos, que había sido bautizada con la antigua denominación de la UEE. A partir de esa fecha, este trabajo histórico se centra exclusivamente en la trayectoria hasta nuestros días de la mencionada filial, que en 2006 pasó a denominarse MAXAM. En definitiva, desde 1994 este relato se centra exclusivamente en la trayectoria del negocio de explosivos, tanto por ser el inicial en el lejano año de 1872 como por su adquirida relevancia a nivel mundial, y por tanto no describe el acontecer del resto de las actividades que formaron en su día parte del gran conglomerado de ERT, posteriormente ERCROS, y que fueron liquidadas en el proceso de desinversión indicado (abonos, petróleo/petroquímica, minería, inmobiliaria, farmacia, plásticos, etc.). Tampoco entra a describir la actividad residual de la propia ERCROS tras desprenderse de la mayor parte de sus negocios.

Al tratarse de una historia tan extensa en el tiempo y con actividades muy variadas¹, el esfuerzo de síntesis ha sido colosal, por lo que el lector podrá encontrar algunos asuntos tratados con poco detalle, e incluso otros obviados en su totalidad. Esto se debe al deseo de resaltar los temas de mayor trascendencia, haciendo énfasis en las iniciativas que condicionaron el devenir de la empresa. También se ha procurado recurrir lo menos posible a describir aspectos puramente técnicos, como las características de los diferentes productos o las particularidades de las instalaciones fabriles, al entender que entrar en esas materias hubiera dificultado la lectura a los no expertos. Asimismo, de forma deliberada se ha limitado la inclusión de datos estadísticos (producciones, ventas, resultados, etc.), que harían más engorroso el relato histórico.

En todo caso, en las referencias bibliográficas el lector puede encontrar respuesta a su posible interés en disponer de datos concretos.

El período 1872-1936 de esta larga historia ha sido abordado con anterioridad y de forma muy documentada por dos eminentes historiadores. Por un lado, José M.^a González García en su publicación de 2000 (ver bibliografía), y por otro, Gabriel Tortella en un trabajo no publicado realizado por encargo de la propia empresa durante 1975 y 1976. La publicación que el lector tiene en sus manos ha utilizado estos dos trabajos como referencia fundamental, aunque no exclusiva, para cubrir el período anterior a la Guerra Civil. Dado que el trabajo del profesor Tortella no ha sido publicado, el lector interesado en él lo podrá encontrar en su integridad en formato digital escaneando el siguiente QR:



Trabajo de Gabriel Tortella
sobre los orígenes de la UEE.

Dado que las acciones de la empresa desde su creación tuvieron cierta difusión, llegando incluso a cotizar en diferentes mercados de valores, se requirió que se publicaran memorias anuales, así como información a los accionistas sobre la marcha de la empresa. Esta documentación ha constituido el principal soporte para este trabajo histórico. Sin embargo, a partir de 1994 se inicia una fase en la cual la empresa (UEE, y posteriormente MAXAM) tiene un carácter «privado», es decir, con un accionariado reducido, y sin presencia en los mercados de valores. Por ello la documentación pública resulta escasa; se limita a los informes anuales que de forma reglamentaria tienen que depositarse en el Registro Mercantil (RM). En consecuencia, el análisis de los últimos 25 años se basa en esta limitada documentación oficial, en la muy valiosa información interna facilitada por la propia empresa, así como en el testimonio personal aportado por numerosos directivos.

El relato sigue una secuencia básicamente cronológica, haciéndolo compatible con un análisis detallado de los hitos o acontecimientos que han condicionado de forma más importante el devenir de la empresa.

En una publicación reciente aparecen datos sobre la vida media de las empresas a nivel mundial. En ella se adelanta la cifra de cincuenta años como dato más creíble. Períodos de vida más prolongados suelen ser raros, ya que la propia dinámica empresarial genera fusiones, absorciones o liquidaciones que interrumpen el período vitalicio de las empresas. Por ello, la historia empresarial de casi ciento cincuenta años que el lector tiene entre sus manos hay que calificarla de absolutamente extraordinaria, aunque solo sea por su duración. Si además su impacto en la economía nacional ha sido (y sigue siendo) muy destacable, no cabe duda de que se trata de una historia digna de ser analizada y estudiada. El autor confía en haber contribuido a ello.

1. La Sociedad Española de la Dinamita (1872-1896)²

La pólvora fue descubierta en China prácticamente en la Edad Media. Tenía como desventajas principales su escaso poder explosivo en relación con su volumen y una tendencia a deflagrar a temperaturas relativamente bajas.

El importante desarrollo de la minería y de las obras públicas que tuvo lugar a principios del siglo XIX obligó a que surgieran productos explosivos que no presentaran los inconvenientes indicados de la pólvora. El primero en aparecer fue la nitroglicerina, obtenida en 1847 por el científico italiano Ascanio Sobrero, de gran poder explosivo y menos fácilmente inflamable. Sin embargo, presentaba el inconveniente de su naturaleza líquida y de explosionar al choque. A pesar de estos inconvenientes, se utilizó en la minería y en las obras públicas, transportada en frascos y provocando su explosión por choque, hasta que Alfred Nobel³, ingeniero sueco afincado en Rusia, a mediados del siglo XIX descubrió tras largos esfuerzos el método de despojar a la nitroglicerina de su carácter líquido sin reducir su poder explosivo. Su método consistía en impregnar de nitroglicerina unas arenas calizas porosas, lo que daba lugar a una pasta alquitranada que, envuelta en cartuchos de papel parafinado, podía transportarse sin riesgo. Para que se produjera la explosión hacía falta un detonador, que fue asimismo diseñado por Nobel, que consistía en fulminato de mercurio que se introducía en el cartucho y era activado por una mecha común. Nobel consiguió patentar sus descubrimientos en 1865 y a continuación fabricar dinamita en Suecia y en Alemania, logrando sustituir ventajosamente a la pólvora en la minería y en las obras públicas, lo que dio lugar a un éxito empresarial notable.

El proceso de fabricación de la nitroglicerina no era complejo, aunque sí peligroso. Consistía en mezclar los ácidos nítrico y sulfúrico en grandes recipientes de plomo y añadir glicerina a esta mezcla líquida. A continuación, en una cámara de separación se

segregaban los ácidos sobrantes de la nitroglicerina obtenida. En el proceso diseñado por Nobel para la obtención de la ya llamada *dinamita* se mezclaba la nitroglicerina con la arena porosa en determinadas proporciones para, a continuación, darle forma de cartucho cilíndrico.

Dados los riesgos que entrañaba la producción y el manejo de la dinamita, era conveniente situar los centros productivos cerca de los principales consumidores para evitar largos y peligrosos transportes. A ello también contribuía el hecho de que algunas de las materias primas, fundamentalmente el ácido nítrico, no podían transportarse por mar. Por ello la estrategia de Nobel consistió en la adquisición de patentes en diferentes países potenciales consumidores de dinamita, aparte de Alemania y Suecia, y en la creación de compañías filiales en ellos que él pudiera controlar. Esta estrategia pudo llevarla a cabo con su patrimonio personal, con el de su familia y también con el apoyo del Crédit Mobilier, entidad financiera controlada por los hermanos Emile e Isaac Pereire que ya en 1861 había prestado a Nobel 100 000 francos franceses para financiar sus trabajos de investigación⁴.

El proyecto de implantación de Nobel en España estuvo propiciado precisamente por el Crédit Mobilier, que tenía ya en la segunda mitad del siglo XIX importantes negocios en el territorio nacional, principalmente en los sectores bancario, comercial y ferroviario⁵. Con estos antecedentes se plantea la fabricación de dinamita en España.

Coincidiendo con la estrategia de Alfred Nobel de implantarse en países previsiblemente consumidores de dinamita, se producían en el sector de la minería en España importantes acontecimientos. Por un lado, las minas de cobre y piritas de Tharsis, en Huelva, habían sido adquiridas en 1866 por la Tharsis Sulphur and Copper Company Limited, y en 1872 se había creado la Rio Tinto Company para explotar los yacimientos de piritas de Riotinto, también en Huelva. Por otro lado, entre 1870 y 1875 empresas británicas invirtieron cifras considerables en la explotación de los yacimientos vizcaínos de mineral de hierro. Todas estas iniciativas por cuenta de intereses británicos provocaron un incremento de la actividad minera en España, con el consiguiente aumento en la demanda de explosivos, lo que propició el deseo de Nobel de establecerse en el territorio nacional.

En el entorno de Nobel la persona clave en la puesta en marcha del proyecto español fue Paul Barbe, probablemente de profesión químico, vinculado a Nobel al haber conseguido del Gobierno francés en 1871 la autorización para implantar una fábrica de dinamita en Paulille, en el sur de Francia, cuando en este país regía desde 1819 el monopolio estatal de las pólvoras, que en principio no afectaba a la dinamita. El proyecto de Paulille había necesitado un período de maduración muy largo al coincidir en el tiempo con la guerra franco-prusiana. Al finalizar este conflicto, la Administración francesa obligó al cierre de la fábrica por desavenencias con el monopolio estatal, por lo que Barbe se unió a Nobel en el proyecto de creación de una filial en España que de alguna manera sustituyera a la francesa. En noviembre de 1871 Alfred Nobel, con la ayuda del abogado madrileño Juan Barrié, había solicitado un privilegio o patente

para la fabricación de dinamita en el territorio nacional, que fue otorgado el 3 de febrero de 1872 por un plazo de cinco años mediante certificado firmado por el rey Amadeo I de Saboya y por el ministro de Fomento Alejandro Croizard. El proyecto contó con el apoyo del banquero Eugene Pereire (hijo de Isaac Pereire) y con la participación de dos destacadas personalidades: el experto francés cercano a Nobel Germain Halphen y el empresario bilbaíno Pedro Telesforo Errazquin. Según el profesor Basas, la vinculación de Errazquin con Nobel/Barbe puede tener un doble origen. Por un lado, su relación con los Pereire, creada durante la estancia de Errazquin en París, o alternativamente vía los banqueros de Lequeitio Abaroa y Urigüen, que ejercían asimismo en la plaza de París⁶. En cualquier caso, queda descrito Errazquin en una de las primeras actas de la nueva empresa como «...comerciante de Bilbao que goza de muy buena reputación...»⁷.

La nueva filial española, que se denominó Sociedad Española de la Dinamita. Privilegio A. Nobel (SED), fue constituida en Bilbao el 29 de julio de 1872 ante el notario Serapio Urquijo⁸. El Consejo de Administración (CA) se formó con Halphen de presidente y participaban en él Barbe, Pereire (vicepresidente) y Errazquin. Alfred Nobel, sin ser consejero, asistía a algunas reuniones. El capital social quedó fijado en 500 000 francos franceses, repartido en diez mil acciones de 50 francos cada una, de las cuales cuatro mil fueron entregadas a Nobel «...en representación de la aportación de los privilegios en España y Portugal...», quedando mil acciones para premiar los servicios de altos empleados y suscribiendo las cinco mil acciones restantes un grupo de personas cercanas a Nobel, entre ellas Paul Barbe (dos mil acciones), Eugene Pereire (seiscientas), Halphen (480) y el barón de Heeckeren, S. Casimir, S. Levy, etc. (en número inferior)⁹. Dado que la iniciativa de creación de la nueva empresa había correspondido en gran medida al empresario francés Paul Barbe y que Alfred Nobel había trasladado su residencia a París una vez finalizada la contienda franco-prusiana, y teniendo en cuenta también que el accionariado era básicamente francés, la sede social se fijó en París. El CA y la junta de accionistas se reunían también en esa ciudad. Además, la contabilidad se llevaba en francos franceses¹⁰. Una de las primeras decisiones fue el establecimiento a favor de Barbe de una remuneración de 12 000 francos/año en concepto de la aportación de los clientes de la extinta fábrica de Paulille. La oficina principal quedó ubicada en Bilbao, calle Lotería n.º 8 y 9, precisamente en un edificio donde vivían la familia de Facundo Chalbaud (cuñado de Errazquin) y el director del Banco de Bilbao Manuel de Barandica¹¹. Es interesante notar que el objetivo de la nueva filial se centraba no solo en España, sino que también abarcaba Portugal.

La inversión se consideraba de alto riesgo, ya que una explosión podría destruir el activo físico de la sociedad, por lo que los estatutos contemplaban una rápida recuperación por parte de los accionistas del dinero invertido con un mecanismo que incluía recibir con cargo a los beneficios un 6 % de interés sobre el capital vivo y además dedicar una cuarta parte del remanente a la devolución de capital a los accionistas. El

mecanismo produjo los resultados apetecidos, pues en 1880 ya se había restituido la totalidad del capital¹².

La primera decisión importante fue la de ubicar la nueva fábrica en Bilbao. La iniciativa correspondió a Barbe, que desde un principio defendió la candidatura del País Vasco por su proximidad a Francia, su acceso al mar y su cercanía a las cuencas mineras vizcaínas, valorando como localizaciones posibles Pasajes (Guipúzcoa) y la propia Bilbao. La decisión final fue a favor de esta última por la importancia del puerto, que «...recibe numerosos buques ingleses y franceses...»¹³. Es ilustrativo el párrafo del acta del CA referenciado, donde se opta por Bilbao, ya que adelanta otros asuntos de importancia: «...podremos gozar de un flete muy reducido para nuestras materias primas, como el ácido sulfúrico, papel pergamino, cápsulas. Solamente el ácido nítrico, que no puede transportarse por mar, será recargado con el transporte por ferrocarril, algo más costoso que si la ubicación fuera Pasajes. Sin embargo, como entra en nuestros proyectos fabricar nosotros mismos este ácido, evitaremos el coste a soportar inicialmente...».

Sin duda, fue un acierto la ubicación en Bilbao, y en ello debió participar de forma relevante Errazquin, ya que, además de las consideraciones recogidas por el CA, Bilbao ofrecía otras ventajas, como la disponibilidad de mano de obra cualificada y la existencia de buenos servicios financieros y comerciales.

La labor de búsqueda de implantación realizada por Barbe y Errazquin permitió la localización de la antigua fábrica de pólvora de Galdácano a unos 10 km de Bilbao, prudencialmente alejada del núcleo urbano, y en parte ya acondicionada por tratarse de la Fábrica de Pólvora de Pedro Charlen Arangude¹⁴. Una vez finalizada la selección de la ubicación, Barbe regresó a Francia, dejando todos los asuntos relativos a la puesta en marcha de la nueva empresa en manos de Errazquin, quien se había convertido en la persona de confianza del grupo inversor.

La práctica totalidad de los responsables de la nueva fábrica fueron de nacionalidad francesa. Se nombró director a Frédéric Cambemale, anteriormente subdirector de la fábrica de Paulille, y se le asignó un sueldo anual de 3000 francos franceses (equivalentes entonces a 3000 pts.), más una importante prima de 1000 francos por cada 50 T de dinamita vendida, cifra que ya se superó en 1873. Se nombró contra-maestres a los hermanos August y Desiré Marchal, así como a André Seners, con sueldos de 1000 francos anuales, con la particularidad de que Desiré cobraba 1200 francos anuales al asumir su mujer el papel de cocinera en el comedor de la empresa. Además de los sueldos, los responsables indicados recibían alojamiento, comida y lavado de ropa, así como gastos de viaje¹⁵. En 1874 Cambemale fue destinado a la nueva planta de la SED en Portugal (ver más adelante), siendo sustituido en Galdácano por August Marchal¹⁶, quien conservó el cargo hasta su fallecimiento en 1906.

La fábrica estuvo en condiciones de iniciar la producción a principios de octubre de 1872, y así se hizo con presencia de Barbe, quien ya en esa fecha había planteado al CA el montaje de una planta para la obtención de ácido nítrico, tal y como había

adelantado al proponer la ubicación de Bilbao¹⁷. El proceso productivo, ya explicado, era simple pero peligroso. Para el añadido de la glicerina a la mezcla de ácidos nítrico y sulfúrico se utilizaba un dispositivo inventado y patentado por un colaborador de Nobel, Alik Liedbeck. La nitroglicerina obtenida se mezclaba con la caliza porosa en diferentes proporciones, dependiendo de la calidad de la dinamita que se deseara obtener. A la mezcla se le daba forma cilíndrica, y era empaquetada a mano. El mezclado, cortado y empaquetado de los cartuchos lo realizaba normalmente mujeres, las bien conocidas «dinamiteras», que aparecen ampliamente en documentación gráfica de la época. En esta fase inicial la mayor parte de los componentes (ácidos sulfúrico y nítrico, glicerina, fulminato de mercurio, etc.) era importada de Francia con la intervención de la consignataria Viuda de Errazquin.

Sin embargo, pronto empezaban las dificultades consecuencia de la nueva guerra carlista. Desde principios de 1873 Bilbao se encontraba aislada del resto de la península, y en el verano de ese año las tropas carlistas ocuparon Galdácano. Errazquin se refugió en Francia, y el funcionamiento de la fábrica se vio interrumpido¹⁸, manteniéndose el suministro a algunos clientes españoles mediante la importación de producto desde Suiza e Italia. Pero al prolongarse la situación bélica el Consejo de la SED optó por recomendar la construcción de otra fábrica en Portugal, donde Nobel acababa de obtener también una patente¹⁹. Esta idea presentaba el inconveniente de los altos costes aduaneros de la importación a Portugal de los componentes necesarios para la obtención de la dinamita. Para resolver este inconveniente e intentar la obtención de estos componentes en Portugal, surgió la figura del ingeniero francés Ernest Deligny, quien había tenido algún protagonismo en las minas de piritas de Tharsis, poseía una participación de control en la mina de Santo Domingo en Portugal, perteneciente a la misma cuenca geológica que Tharsis, y además disponía de una fábrica de productos químicos en la población portuguesa de Póvoa. Deligny se ofreció a suministrar ácidos nítrico y sulfúrico desde su fábrica a precios razonables. La idea fue bien acogida por la SED, ya que al mismo tiempo la buena relación con Deligny permitiría incorporar como cliente la mina Santo Domingo.

En estas circunstancias la SED decidió en enero de 1874 la construcción de una fábrica de dinamita en Portugal con una inversión de 15 000 francos franceses²⁰. Se optó por ubicarla en las proximidades de la población de Trafaria, en la orilla sur del estuario del Tajo. La construcción procedió rápidamente y entró en funcionamiento en mayo de ese mismo año. La operación constituyó un éxito notable, a pesar de que la inversión inicial casi dobló la cifra prevista (28 000 francos). Las razones principales del éxito fueron el protagonismo de Deligny y la proximidad de la fábrica a la zona minera, tanto la parte española como la portuguesa. En los catorce primeros meses desde la entrada en funcionamiento, Trafaria había producido unas 100 T de dinamita, de las cuales había vendido ochenta, 22 a la mina de Santo Domingo y el resto en España. Como el beneficio por tonelada vendida era de 2000 francos, en ese período de tiempo Trafaria registró un beneficio de 160 000 francos²¹. El proyecto de la planta

portuguesa permitió a la SED resolver el problema creado por la guerra carlista, generando al mismo tiempo altos beneficios y conservando una clientela que de otro modo hubiera sido difícil mantener. La euforia por parte de la SED se puso de manifiesto en la junta general (JG) de accionistas que tuvo lugar el 30 de septiembre de 1876, donde se señaló: «...los resultados justifican más allá de las esperanzas del Consejo al tomar el acuerdo de construcción de la fábrica, ya que se ha podido desarrollar el consumo de dinamita en Portugal, lo cual sirve para darle vida propia al proyecto...».

En el otoño de 1876 se levantó el cerco de Bilbao, con lo que la empresa pudo recuperar el control de la factoría de Galdácano, que había sufrido ciertos desperfectos durante el conflicto bélico. La SED, argumentando las dificultades durante la ocupación carlista, solicitó, y consiguió, una prórroga del privilegio por un período de cinco años adicionales. Aparentemente, durante el conflicto bélico los carlistas intentaron utilizar las instalaciones para la obtención de explosivos militares, aunque no lo consiguieron²². Los trabajos de reparación coincidieron con una decisión del Consejo de ratificar su confianza en el único directivo español, Errazquin, al cual se le nombró administrador delegado, fijándole un importante sueldo anual de 10 000 francos, más un porcentaje de las ventas²³. La posibilidad de que Facundo Chalbaud se incorporara al Consejo hubo de descartarse, ya que su vinculación al carlismo le obligó a exiliarse en Francia en 1876, y falleció en 1878. Como consecuencia de su muerte se procedió a la liquidación de la consignataria Viuda de Errazquin, gestionada por Chalbaud durante los últimos años²⁴. En esta nueva etapa se beneficiaron de mejoras salariales los responsables de la fábrica, aunque hubo necesidad de reducir los precios de venta de la dinamita a la vista de la competencia, tema este último que se convertiría en crítico, como se desarrolla más adelante. Errazquin consiguió que la contabilidad se llevara a partir de ese momento en Bilbao, y en pesetas²⁵, pero no logró que las reuniones del CA se celebraran en esta misma ciudad²⁶.

A partir de 1876 las ventas de dinamita crecieron de forma espectacular, arrastradas por el incremento de la actividad minera. En el período 1876-1883 la tasa media de aumento fue nada menos que del 37 % anual. A partir de este último año se produjeron ritmos de crecimiento menores, pero en el cómputo de los veinte años desde 1876 hasta 1896 la tasa media de crecimiento se situó en un nada despreciable 10 %. Los principales clientes eran las empresas mineras, como Minas de Carbón de Barruelo (Palencia), o la Real Compañía Asturiana de Minas. Pero en las actas del CA de la SED se indica que los clientes más valorados eran las compañías británicas Tharsis y Río Tinto, que generaban una preocupación permanente por la amenaza de ser captadas por competidores extranjeros. Al mismo tiempo, la SED se iba beneficiando de las nuevas patentes de Nobel, siendo el caso más notorio el de la dinamita-goma, descubierta por él en 1875 y que empezó a ser fabricada por la SED en 1878. Esta gelatina explosiva estaba compuesta por nitroglicerina, nitrato sódico o potásico y algodón y presentaba la ventaja de poder utilizarse en terrenos húmedos. Durante este período fue patente la correlación entre las ventas de explosivos y la producción minera, y

esta a su vez dependía fundamentalmente del mercado británico, que era el principal comprador de los minerales españoles.

El crecimiento de las ventas supuso el correspondiente incremento en los beneficios de la empresa, multiplicándose por diez en seis años (1877-1883), con lo que llegó a un total acumulado de cerca de 5 Mpts. en 1883. En estas circunstancias ya habían operado las cláusulas de los estatutos sobre la devolución a los accionistas del capital invertido, lo cual permitió que la empresa contemplara nuevas inversiones haciendo uso de beneficios no distribuidos.

La empresa concentró sus nuevas inversiones inicialmente en la obtención de materias primas necesarias para la fabricación de dinamita, concretamente ácidos nítrico y sulfúrico y nitroglicerina. La primera de estas materias primas, y la más sencilla de obtener, se fabricaba ya en Galdácano desde 1878²⁷. En cambio, la inversión para una planta de ácido sulfúrico iba a demorarse. En efecto, Errazquin había sugerido en 1879 su construcción basándose en el aumento de precio aplicado por el suministrador tradicional (Rezola Hermanos). La propuesta no fue aceptada y hubo que esperar hasta 1882 para que Errazquin, esta vez con el apoyo del presidente Halphen, volviera a plantear el proyecto, señalando que el consumo de ácido sulfúrico en la planta de Galdácano se acercaba a 1000 T/año y que «...la producción de nuestro proveedor es limitada, los medios de transporte gravosos y difíciles, por lo que el administrador delegado y el director de Galdácano temen que llegue un día en que haya que parar la fábrica por falta de ácido sulfúrico... recomendando la construcción de una planta al pie del monte donde se halla situada nuestra fábrica y ligar los dos establecimientos bien sea por un cable, o bien por una línea férrea...»²⁸. El proyecto fue revisado y aprobado por Nobel y Barbe, acordándose un crédito de 200 000 francos para la nueva fábrica. El mismo tema fue tratado en la JG de 1882, aclarando que la nueva instalación permitiría una reducción del coste de esta materia prima, al tiempo que se obtendría una mejora en la calidad del producto final (dinamita). También se señala que la ubicación de la planta en la falda del monte, «...en unos terrenos que tenemos ojeados...», evitaría gastos de transporte excesivos, así como mermas²⁹. En mayo de 1883 se habían comprado los terrenos «ojeados», concretamente en el monte Zuazo, adyacente al ferrocarril Bilbao-Durango³⁰, en el mismo municipio de Galdácano. En octubre del mismo año la nueva instalación recibió la visita de Alik Liedbeck, persona de la máxima confianza de Alfred Nobel, que informó favorablemente sobre la nueva planta, que en su opinión iba a permitir una mejora importante en los rendimientos³¹. Es altamente significativa la opinión del presidente Halphen, quien, dirigiéndose a los accionistas en la JG del 29 de octubre de 1883, y en un tono agresivo, dijo textualmente: «Si hubieseis cometido la falta de repartiros en mayor escala vuestros beneficios en lugar de emplear una buena parte en fortificar vuestra vitalidad, si hubieseis tenido la imprevisión mortal de quedar estacionarios, de marchar al paso, en lugar de ponerlos en pie de guerra, fatalmente y muy en breve las poderosas competencias de Alemania, Inglaterra y Suiza se hubieran repartido vuestros despojos».

En la primavera de 1884 se inició la producción de ácido sulfúrico en Zuazo³², y en el mismo emplazamiento se construyó también una planta de nitroglicerina, que entró en operación en 1885, junto con un trazado de ferrocarril de vía estrecha para la interconexión de las diferentes plantas. Esta infraestructura permitía la circulación de vagones tiradas por caballerías. El coste total superó el millón de francos, pero el propio Barbe quedó muy satisfecho del resultado, hasta el punto de recomendar que se repitiera la misma inversión en Portugal³³. El coste del quintal métrico de ácido sulfúrico de la nueva planta se situó en 9 francos, cuando anteriormente se compraba a 15 francos. Además, se pudieron vender a terceros los excedentes de nítrico y sulfúrico³⁴ (es decir, la parte no consumida por la propia SED), lo cual aumentaba la rentabilidad de las nuevas inversiones, e incluso justificó aumentos de capacidad, hasta el punto de que entre 1885 y 1892 la producción de sulfúrico se quintuplicó³⁵. El ácido era dirigido a las instalaciones de los clientes utilizando vagones cisterna revestidos de plomo.

Una vez que estuvo en marcha la estrategia de diversificación y que se disponía de importantes volúmenes de ácido sulfúrico, la SED decidió introducirse en la fabricación de abonos químicos, concretamente superfosfatos, al existir una demanda creciente de fertilizantes en el sector agrícola. Este tipo de abono requiere como materia prima los fosfatos, y el propio ácido sulfúrico que fabricaba la SED. Paul Barbe consiguió en marzo de 1884 la patente para la fabricación de los superfosfatos y alcanzó un acuerdo de asociación con la Sociedad General de Fosfatos de Cáceres, compañía de origen francés participada por el político Segismundo Moret que explotaba una mina de fosfatos en Logrosán (Cáceres). En mayo de 1884 se constituyó la empresa La Cantábrica con el objetivo de fabricar superfosfatos con un capital social de 250 000 francos, suscribiendo la SED un 52 % de las acciones, Paul Barbe, que aportó la patente, un 16 % y el 32 % restante, Fosfatos de Cáceres. De los nueve consejeros la SED nombró a cinco, entre ellos a Errazquin como presidente³⁶, figurando Moret en nombre de la minera extremeña. Debido a las dificultades para el transporte del ácido sulfúrico, se acordó instalar la fábrica en las cercanías de Galdácano, por lo que se adquirieron unos terrenos en el barrio de Guturribay de ese municipio, adonde llegaba el sulfúrico desde Zuazo. Los fosfatos, por su parte, eran transportados de Logrosán a Lisboa por ferrocarril precisamente por la Sociedad de los Ferrocarriles de Madrid a Cáceres y Portugal, a su vez controlada por Segismundo Moret, para a continuación ser transportados por mar de Lisboa a Bilbao y finalmente llegar por vía férrea hasta Guturribay. Sin embargo, el proyecto no fue exitoso. El capital resultó insuficiente, y los gastos de transporte muy elevados, por lo que se hubo de recurrir a los adelantos financieros, que corrieron siempre por cuenta de la SED, ya que el resto de los socios se desentendieron. Pronto se planteó la liquidación de La Cantábrica, que se llevó a cabo a finales de 1887, quedando la empresa en manos de la SED en pago de las deudas acumuladas. Aunque las ventas de superfosfatos alcanzaron las 1100 T en 1892, los beneficios siempre fueron escasos³⁷, por lo que se acabó interrumpiendo la fabricación de superfosfatos en Guturribay, pasando sus instalaciones a ser utilizadas

para la obtención de nitrocelulosa, producto imprescindible para la fabricación de los nuevos explosivos dinamita-goma.

La creciente diversificación que estaba teniendo lugar con estas nuevas inversiones motivó un cambio en la denominación social de la empresa, que pasó a ser Sociedad Anónima Española de Dinamita (Privilegio A. Nobel) y de Productos Químicos. Este cambio fue propiciado por el consejero Eugene Pereire, justificándolo en la idea de transformar la SED en una empresa de explosivos y productos químicos³⁸. El cambio se aprobó en la JG del 15 de mayo 1884. En esa misma JG se acordó la emisión de diez mil nuevas acciones a un tipo de 200 francos por acción, justificándola como medida necesaria para aumentar el capital circulante y así combatir la competencia de los grandes fabricantes internacionales (ver más adelante), que «...nos echan en cara no tener el capital necesario para concurrir a las ventas para la exportación, consecuencia de la reducción de nuestros beneficios por las hostilidades que se han manifestado ya contra nosotros tanto en Portugal como en España...»³⁹. La indicada ampliación de capital no llegó a materializarse, ya que los temas de la competencia se trataron de otra manera, como más adelante se explica. Sin embargo, la misma JG sí materializó un cambio en los estatutos, estableciendo que la sociedad podía actuar no solo en España y Portugal, sino también en cualquier otro país, lo que suponía otra medida encaminada a luchar contra la competencia.

A partir de 1883 las ventas de explosivos empezaron a disminuir en comparación con el año anterior. Errazquin mostró su preocupación sobre el asunto en noviembre de 1883⁴⁰ al señalar que ese descenso era consecuencia de la competencia de suministradores extranjeros y que se hacía especialmente significativo en el distrito de Somorrostro (Vizcaya). A partir de ese momento la competencia, tanto de fabricantes extranjeros como nacionales, constituiría el principal asunto en los debates del Consejo y sería el incentivo para la creación unos años después de la UEE, como se detalla más adelante.

En 1882 había caducado en España la patente otorgada a Nobel por cinco años y posteriormente prorrogada otros cinco, por lo que a partir de esa fecha empezaron a aparecer competidores en el mercado. Por un lado, firmas nacionales, generalmente pequeñas, atraídas por los altos beneficios de la SED, y por otro, grandes fabricantes internacionales interesados en el mercado ibérico. Entre las primeras, y a partir de 1883, apareció como importante competidor de la SED la Sociedad de Explosivos de La Manjoya, con un accionariado fundamentalmente belga y cuya fábrica estaba situada a pocos kilómetros de Oviedo. Esta empresa había iniciado en 1874 la fabricación de pólvoras con una patente propia, producto que suministraba a las principales empresas mineras asturianas, e incluso a las vizcaínas desde un pequeño taller en Nocedal, término municipal de Santurce (Vizcaya). Pero a partir de 1885 se dedicó fundamentalmente a la importación de dinamita producida por la firma alemana Rheinische Dynamit Fabrik de Opladen, lo cual supuso una dura competencia para la SED. Esta situación provocó que la gestión de Errazquin fuera criticada en el CA. Se

le reprochaba no haber bajado precios a tiempo y se sugería recortarle los poderes y nombrar un nuevo responsable comercial⁴¹. Errazquin reaccionó con un documentado informe donde argumentaba que la demanda de explosivos era inelástica al precio y que por tanto una bajada de precios no mejoraría los volúmenes de venta y repercutiría desfavorablemente sobre los beneficios. Los argumentos de Errazquin convencieron al Consejo y se llegó a acordar que era más recomendable negociar con la competencia y no variar los precios⁴². Por ello la SED propició el inicio de conversaciones entre Barbe, Errazquin y Gopner (responsable de La Manjoya) con el objetivo de alcanzar acuerdos que pudieran evitar la dura competencia⁴³. En marzo de 1887 se alcanzó un acuerdo que consistió en la creación de un Sindicato donde participaron la SED (60 %), La Manjoya (18 %), la empresa alemana Deutsche Sprengstoff de Hamburgo (12 %) y una empresa radicada en Figueras (10 %)⁴⁴. La Deutsche Sprengstoff comercializaba sus productos vía la empresa asturiana fabricante de pólvoras Santa Bárbara, con una planta en Lugones (Asturias) y a la cual abonaba una comisión del 10 % sobre las ventas. La firma asturiana había sido creada en 1880 por los empresarios mineros Anselmo González del Valle y José Tartiere. Pero este esquema se rompió en 1884 cuando la empresa alemana optó por desvincularse de Santa Bárbara, nombrando como representante en España a la firma bilbaína Eugenio Erhardt y Cía, que montó unas instalaciones en Burceña (Vizcaya), en los márgenes de la ría del Nervión.

La creación del Sindicato supuso en 1887 un acuerdo sobre precios y ventas; en definitiva, un «cártel», que se basaba en las cuotas de mercado de las cuatro empresas activas en ese momento y que, tras un período de prueba, debía estar en vigor indefinidamente, aunque era denunciable con una periodicidad anual⁴⁵. El acuerdo nunca fue publicado, aunque se leyó y ratificó en la JG de 1887⁴⁶. Sí se supo que preveía un mecanismo para la adopción de precios y su modificación periódica⁴⁷, y su vigencia dependía de que fuera respetado por los cárteles internacionales que se habían creado en esa época, cuyos detalles figuran más adelante, reconocimiento que se consiguió en su momento. El Sindicato estableció nuevos precios de venta por distritos por toda España, y el resultado fue que sus primeros años de vigencia fueron tremendamente prósperos para la SED. Sus ventas aumentaron en un 60 % en tres años (1888-1891) y los beneficios netos en un 70 %, aunque hay que señalar que no toda la mejora se derivó del acuerdo, ya que también en esos años aumentó la actividad minera, con el consiguiente incremento en la demanda de dinamita.

La competencia por parte de los fabricantes internacionales, tanto los que formaban parte del Grupo Nobel como los ajenos, también era intensa. Los más importantes eran la Nobel's Explosives Company de Glasgow, titular de la patente Nobel en Gran Bretaña, la Dynamit-Actien-Gesellschaft de Hamburgo, la ya mencionada Rheinische Dynamitfabrik de Opladen, ambas del Grupo Nobel, la Deutsche Sprengstoff, también de Hamburgo, y la Dresdner Dynamitfabrik, de Dresde. Además, existían las llamadas *empresas latinas* (ubicadas en Francia, Italia y Suiza), controladas por Paul Barbe por haber sido su creador e impulsor, que operaban con cierta independencia del Grupo

Nobel. Todas estas empresas competían entre sí, lo cual no penalizaba especialmente ni a Nobel ni a Barbe, ya que el mercado que perdían con una lo podían recuperar con otra. Pero los principales afectados eran los accionistas que participaban en una sola empresa, como sucedía en la SED, por lo que en el CA se generó cierta tensión. Como muestra de la operativa en el mercado internacional, el propio Barbe había creado en 1882 una nueva empresa denominada Explosives Trading Company cuyo objetivo era vender producto originado en Italia o Suiza en Gran Bretaña, España y Portugal. La SED detectó un envío por parte de esta nueva empresa a Portugal de una partida de 50 000 kg de dinamita para el suministro a los contratistas de obras públicas, que tenían un derecho de importación sin pagar aranceles. La SED planteó el embargo en el puerto de Lisboa invocando la patente Nobel, aún en vigor en Portugal, a lo que Barbe intentó oponerse en el Consejo, proponiendo a cambio un acuerdo con la Explosives Trading Company consistente en el abono a esta empresa de un 25 % de los beneficios de la SED en Portugal⁴⁸. La propuesta fue rechazada por el Consejo y el asunto no avanzó más, pero se ponía claramente de manifiesto la peculiar operativa de Paul Barbe. Otro caso delicado se había producido con anterioridad, en 1879, cuando la Nobel Explosives Company de Glasgow hizo todo lo posible por arrebatar a la SED el suministro a las minas de Tharsis, apoyándose en el hecho de que algunos consejeros de la empresa minera lo eran asimismo de la firma de Glasgow⁴⁹. La SED reaccionó por un lado solicitando de los Gobiernos español y portugués una subida del derecho de entrada de la dinamita, y por otro requiriendo los buenos oficios de Alfred Nobel cerca de la firma británica. La intervención de Nobel propició que se alcanzara un acuerdo por el cual la SED se comprometía a pagar una comisión del 5 % sobre el importe de las ventas a Tharsis a cambio de que el competidor británico renunciara a vender a esta empresa minera⁵⁰.

La competencia a nivel europeo mencionada trajo como consecuencia el impulso hacia la cartelización. En septiembre de 1884 en el dinámico mercado alemán se llegó a un acuerdo de precios entre las siete empresas productoras, incluyendo las cuatro mencionadas anteriormente. En este escenario, en el mes de diciembre del mismo año de 1884 Paul Barbe propuso un acuerdo similar entre las empresas latinas que él controlaba, concretamente la española, la francesa y la italo-suiza. En 1885 se llegaron a firmar convenciones internacionales donde figuraban las empresas del Grupo Barbe y los fabricantes alemanes, pero su efectividad fue limitada, ya que no era solo una cuestión de precios, sino también de las conexiones entre las empresas. Así, en un acta del Consejo (AC) de la SED se decía textualmente: «...no podemos impedir que el Sr. Morrison, representante de la Sprengstoff Co. y abastecedor general de la Sociedad de Río Tinto, o que el Sr. Doetsch, representante de Opladen y al mismo tiempo administrador de Río Tinto, vendan dinamita a esa sociedad, hasta si se quiere a precios más elevados que los ofrecidos por nosotros...»⁵¹. En este escenario, las grandes compañías bajo el control de Nobel decidieron en octubre de 1886 crear una nueva compañía, la Nobel Dynamite Trust, gran conglomerado internacional con la participación

de la firma de Glasgow y de las cuatro grandes alemanas. El trust intercambió sus acciones por otras de las empresas partícipes, por lo que controlaba totalmente las actividades de estas últimas, operando como un auténtico cártel.

Las compañías latinas supervisadas por Barbe quedaron fuera del recién creado trust, aunque hubo un intento en diciembre de 1886 por parte de él de llegar a un intercambio de acciones con la SED⁵². El Consejo quedó claramente dividido, con Halphen y Errazquin apoyando la propuesta, que el mismo Alfred Nobel respaldó por carta, y el resto del Consejo, liderado por Barbe, rechazándola, posición que se demostró mayoritaria. Para esas fechas Barbe ya estaba trabajando sobre la creación de otro organismo que agrupara a las sociedades latinas, lo cual acabó llevándose a cabo en abril de 1887⁵³ con la constitución de la Société Centrale de Dynamite, con sede en París, y con poderes de coordinación y cooperación técnica, más que de control sobre las actividades de las sociedades. Se trataba más bien de un vago acuerdo de cooperación, y de no competencia, dirigido por Paul Barbe. En definitiva, para evitar la competencia se habían creado, por un lado, el Sindicato entre los productores nacionales, por otro, la Nobel Dynamite Trust, que «cartelizó» a los principales productores británicos y alemanes del Grupo Nobel, y, por último, Barbe había creado la Société Centrale de Dynamite para coordinar a los productores latinos.

Como ya se ha indicado, los acuerdos en relación con el mercado nacional alcanzados en 1886 y 1887 fueron provechosos para la SED. En la JG de 1890 los consejeros se felicitaban del aumento de las ventas, que atribuían al «...celo e inteligencia, a las relaciones y a la elevada posición social y comercial de nuestro querido y muy estimado colega don Pedro de Errazquin...». En la memoria que se presentó en esa misma JG se daba cuenta del fallecimiento de Paul Barbe y se señalaba que «... su desaparición nos privará de un concurso útil, y personalmente de sus simpáticas relaciones, pero vuestros intereses no tendrán por qué notarlo...». No se hacía referencia a las circunstancias de ese fallecimiento, que merecen ser comentadas. Barbe, que Alfred Nobel consideraba su sucesor, tuvo además un protagonismo relevante en el ámbito político francés, ya que en 1885 fue elegido diputado al Congreso por el Departamento de Sena y Oise, y en 1887 accedió al cargo de ministro de Agricultura en el Gobierno que presidió Maurice Rouvier. Sin embargo, y sin el conocimiento de Nobel, Barbe se había dedicado a actividades especulativas ilegales en el manejo de la glicerina y de otros productos, que generaron considerables pérdidas al grupo. Asimismo, estuvo implicado en el llamado *Escandalo de Panamá*⁵⁴, que le hizo acumular deudas con diferentes acreedores. Lógicamente, todo ello provocó un distanciamiento entre Barbe y Nobel, interrumpiéndose su larga vinculación, por lo que este último se vio sorprendido en una visita a Hamburgo en agosto de 1890 al ser informado de que Barbe se había quitado la vida. Nobel acabó adquiriendo a los herederos de Barbe las participaciones que este ostentaba en las diferentes sociedades del grupo en el momento de su fallecimiento⁵⁵.

En 1889 se había fundado en el ámbito nacional la Sociedad Vasco-Asturiana de Explosivos⁵⁶, con sede en Bilbao, que no tenía vínculos con fabricantes extranjeros; se apoyaba en la presencia en su accionariado de empresarios mineros vizcaínos (Víctor Chávarri, Pedro Gandarias y Tomás Allende), compartiendo asimismo accionistas y gestores con la firma asturiana Santa Bárbara, por lo que, en definitiva, se trataba de una unión de esfuerzos entre empresarios mineros vascos y asturianos, tal y como se expresaba en su denominación social. Su objetivo era la fabricación de dinamita utilizando la tecnología Nobel, disponible al haber caducado la patente original. Su planta quedó instalada en el municipio vizcaíno de Arrigorriaga bajo la dirección del ingeniero Alberto Thiebaut, quien tendría un protagonismo destacado en la industria de explosivos durante varias décadas⁵⁷. Alguno de los miembros del Sindicato que operaban en el mercado nacional intentó comprar acciones de la nueva sociedad para ejercer cierto control⁵⁸, pero no lo consiguió. Pero en ese momento la situación no preocupó porque en un escenario de ventas crecientes un nuevo pequeño productor no generaba trastornos graves. Además, en junio de 1891 se renovó la validez del Sindicato creado en 1887. Pero precisamente en ese momento volvieron a resentirse las ventas de forma importante, informando Errazquin en el Consejo de la SED de «...que habiendo tomado gran extensión la concurrencia de la Sociedad Vasco-Asturiana, nuestros asociados del Sindicato están conformes con nosotros para ver de conseguir la adhesión de esta sociedad a la convención que rige en España para la venta de dinamita...»⁵⁹. Como agravante resultó que dentro del mismo Sindicato se estaba produciendo una competencia entre los miembros, lo cual era evidentemente contrario a lo pactado. Concretamente, la SED se quejaba de que La Manjoya había iniciado el suministro a las minas de Riotinto y la Deutsche Sprengstoff había reanudado los suministros a las minas de Tharsis. En estas circunstancias Errazquin se mostró partidario de denunciar al Sindicato el 30 de junio de 1892⁶⁰, lo que alarmó al Consejo, que recomendó al administrador delegado que «...tratara de arreglar las cosas enérgica, pero pacíficamente, a través del Sindicato...»⁶¹.

Errazquin debió de tener éxito en sus gestiones, porque en junio de 1892 se renovó el acuerdo sindical por un plazo de diez años. Las actas del Consejo no detallan los nuevos pactos que se alcanzaron para esa prórroga; solamente se supo que la SED había obtenido una cláusula especial por la cual el Sindicato solo podría ser denunciado por un mínimo de dos sociedades simultáneamente, siendo la SED una de ellas. También trascendió que la SED había llegado a un acuerdo privado con la Deutsche Sprengstoff, sin especificarse su contenido, pero que sin duda debió dejar resuelto el contencioso sobre las ventas a minas de Tharsis⁶².

Pero la competencia de la nueva empresa Vasco-Asturiana no cejaba, y los intentos de incorporarla al Sindicato habían fracasado, en opinión de Errazquin por sus exageradas pretensiones al demandar una fracción del mercado muy elevada⁶³. Esta situación dio lugar a una guerra comercial, con una reducción de precios por parte del Sindicato, lo cual acabó obligando a la Vasco-Asturiana a negociar. Los responsables

de esta última, Víctor Chávarri (presidente) y José Tartiere (administrador delegado), mantuvieron con Errazquin numerosas reuniones, que culminaron en el otoño de 1893 cuando se acordó «...admitir a la Vasco-Asturiana en el Sindicato por la cifra de sus ventas actuales, comprometiéndonos a bonificarle un porcentaje proporcional si las ventas durante un número de trimestres son superiores a las cifras por las cuales ha sido admitida...»⁶⁴. Pero el tema se complicó por el deseo de la Vasco-Asturiana de dar protagonismo a su filial, la Sociedad Vasco-Andaluza⁶⁵, y también por un cambio en la política impositiva del Gobierno, ya que en la Ley Presupuestaria de 1893 se aumentaba en 1 pta./kg el impuesto sobre la dinamita y explosivos similares. Esta medida gubernamental aumentó el deseo de la Vasco-Asturiana de integrarse en el Sindicato y así tener un frente común de la totalidad de los fabricantes en las negociaciones con el Gobierno sobre la aplicación del nuevo impuesto. En abril de 1894 se acordó la nueva distribución porcentual dentro del Sindicato (que pasó a llamarse Sindicato Gremial de Fabricantes de Explosivos), que quedó como sigue⁶⁶:

SED	42.25 %
La Manjora	17.85 %
Deutsche Sprengstoff	9.80 %
Vasco-Asturiana	19.50 %
Figueras	8.05 %
Tarruella y Berch ⁶⁷	2.55 %
TOTAL	100 %

Llama la atención el descenso en el porcentaje de la SED (del 60 al 42.25 %), lo cual era inevitable al aumentar el número de miembros del Sindicato, pero también como consecuencia de que Portugal quedó excluido del Sindicato, aceptándose que era un feudo exclusivo de la SED. También hay que señalar que inicialmente la Vasco-Andaluza quedó fuera porque su fábrica estaba aún en fase de montaje, habiéndose acordado que cuando entrara en producción tendría un porcentaje del Sindicato del 8.80 %, reduciéndose proporcionalmente los porcentajes del resto de los miembros.

El Sindicato Gremial de Fabricantes de Dinamita firmó un concierto en noviembre de 1893 con el ministro de Hacienda, Germán Gamazo, por el cual se responsabilizaba del cobro del nuevo impuesto. Como consecuencia tuvieron que integrarse en el Sindicato hasta unos sesenta pequeños fabricantes de pólvoras y dinamitas. El concierto establecía un canon de 400 000 pts. anuales, calculado sobre el consumo y a razón de 1 pta./kg. Los medios de comunicación desataron una campaña contra el concierto por una supuesta ilegalidad en su gestación, lo cual dio lugar a un proceso contencioso-administrativo donde se solicitaba su revocación. Ya en 1897, disuelto el Sindicato, el Tribunal Contencioso-Administrativo sentenció que no había lugar a la revocación⁶⁸.

En efecto, en 1895 se había acordado la disolución del Sindicato, una vez que no se renovó la vigencia del concierto después de sus dos primeros años de vida y cuando su función de recaudador del impuesto había llegado a su fin. Además, la tendencia entre las firmas internacionales, y probablemente las preferencias de Errazquin, iban hacia la formación de grandes monopolios. Por otro lado, la presión impositiva del Gobierno iba en aumento, consecuencia del inicio de la guerra de Cuba en febrero de 1895, lo cual llevó al conjunto de los fabricantes nacionales al convencimiento de que solamente una entidad poderosa y centralizada podría convertirse en efectivo negociador frente al Gobierno y al tiempo imponer una disciplina en el mercado. Esta reflexión por el conjunto de los fabricantes dio lugar a la decisión de fundar una nueva sociedad, que se llamaría UEE y que agruparía de forma más eficaz y estable a las siete principales sociedades que habían formado parte del Sindicato⁶⁹. En este proceso Errazquin convenció en 1895 a los responsables del Nobel Dynamit Trust para que esta última asumiera el protagonismo que había tenido la Deutsche Sprengstoff, lo que se llevó a cabo mediante la adquisición por el trust del 80 % de la filial española de la empresa alemana, filial ahora denominada Explosivos de Burceña, con la propia SED tomando el 20 % restante⁷⁰. Esta fórmula aseguraba la vinculación del trust con la filial española y con la nueva UEE, lo que desde el punto de vista financiero tenía su importancia.

En las laboriosas negociaciones para la constitución de la nueva sociedad hubo que dar entrada a los fabricantes de pólvora Santa Bárbara⁷¹, como ya se ha indicado vinculada a la Vasco-Asturiana, y a la Sociedad de las Mechas de La Manjoya, filial de Explosivos de Manjoya, ya que el impuesto era de aplicación no solo a la dinamita, sino también a las pólvoras de mina, de caza y de guerra. En consecuencia, se pasó de siete fabricantes a nueve. Para entonces Alfred Nobel ya había patentado la balistita, o pólvora sin humo, de composición parecida a la dinamita pero adaptada a las armas de fuego, y la SED tenía el privilegio para la fabricación de este producto en España y Portugal, por lo que los explosivos bélicos tuvieron que tenerse en cuenta en las negociaciones sobre la nueva sociedad.

En este proceso negociador para la creación de la UEE surgieron personalidades que posteriormente tendrían un destacado protagonismo en la nueva sociedad. A principios de 1895 había fallecido Germain Halphen, presidente de la SED desde su constitución en 1872. A propuesta del vicepresidente, Eugene Pereire, se nombró presidente a Errazquin. Al mismo tiempo se incorporó a la SED Paul DuBuit, que provenía del trust latino (Société Centrale de la Dynamite) y que se convirtió en la persona de confianza de Errazquin tanto en la fase de la negociación como en la gestión de la UEE. Además del dúo Errazquin/DuBuit, tendrían un protagonismo destacado en la nueva empresa el ya mencionado José Tartiere, así como Alberto Thiebaut, ambos con origen en el conglomerado que formaban la Vasco-Asturiana, la Vasco-Andaluza y Santa Bárbara. El protagonismo de Alfred Nobel había terminado con su fallecimiento en 1896.

Así se iniciaba la andadura de la UEE.