

## Módulo VI - Historia de Empresas

### LOS GRUPOS ECONÓMICOS EN LA INDUSTRIA CERVECERA URUGUAYA: UNA PERSPECTIVA HISTÓRICA

**RAÚL JACOB**

Programa de Investigación en Historia Económica y Social

Facultad de Ciencias Sociales, UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA, Montevideo, Uruguay.

#### *Resumen*

*El objetivo de esta ponencia, de intentar reconstruir y analizar el papel de los grupos económicos en la evolución empresarial durante un período histórico, encuentra su explicación en la necesidad de tratar de esbozar una tipología que permita subrayar las líneas generales del proceso de financiación del desarrollo industrial.*

*La elección del sector cervecero como estudio de caso se fundamenta en que la industria de la bebida alcanzó tempranamente la sustitución de importaciones.*

*Desde hace casi medio siglo la fabricación de cerveza en Uruguay está a cargo de tres empresas originadas en diferentes períodos históricos y localizadas en diversos puntos del país. La diversificación de sus inversiones y su vinculación con el sistema financiero, aportan evidencias sobre el comportamiento de estos grupos en el mercado interno.*

*En el largo plazo ellos se mostraron incapaces de mantener el control de las firmas: o lo cedieron (por asociación o venta) al capital extranjero, o éste - mediante la adquisición de acciones - se aseguró un lugar en la supervisión de la gestión empresarial.*

#### 1. INTRODUCCIÓN

Hace casi cinco décadas que tres unidades industriales concentran el cien por ciento de la producción de cerveza uruguaya. En 1980-84 su incidencia en la generación de empleos y de bienes era insignificante: el 1,2% de la ocupación industrial y el 1,0% de la producción

industrial (1). A pesar de su dimensión abastecían el mercado nacional, estimulaban el cultivo de la cebada, tenían sus propias plantas de malteado y generaban excedentes que colocaban en el exterior. Por esos motivos fueron un campo de acción para los grupos económicos que en ella encontraron una fuente segura de ganancias mientras se sostuvo el andamiaje proteccionista que acompañó a la industrialización sustitutiva de importaciones. A partir de los años sesenta, al entrar en crisis el modelo, liberalizarse la economía y definirse un nuevo esquema de inserción regional, los grupos nacionales iban cediendo su terreno a nuevos grupos, venidos del exterior.

Se entiende modernamente por grupo económico un conjunto de empresas que operan independientemente, coordinadas por una entidad central. Pueden estar organizadas en conglomerados que operan en varios sectores económicos, o concentradas en un tipo de producto o diversificadas a lo largo de una cadena productiva con integración vertical. Suelen incluir instituciones financieras, que en algunos casos se erigen en el eje para determinar los objetivos comunes (2).

Esta definición no siempre es práctica en el largo plazo. Preferimos hablar de grupos y de *protogrupos económicos*, un matiz que nos permite abarcar formaciones que en su tiempo todavía no se adaptaban totalmente al concepto actual, aunque se encaminaban a él.

Los archivos de las cervecerías no están disponibles para la consulta pública. Hemos utilizado otras fuentes y la técnica del *interlocking* de directores y de directorios de empresas para reconstruir los grupos y protogrupos económicos.

## 2. DE LOS ORÍGENES A LA BÚSQUEDA DEL MONOPOLIO

Las primeras cervecerías surgieron en Uruguay en la primera mitad del siglo XIX como consecuencia del desarrollo de la inmigración europea. Fueron en sus comienzos locales pequeños que ofrecieron cerveza artesanal.

Nos interesa narrar una simple historia que desemboca, al cabo de unas décadas, en la conquista de la totalidad del mercado uruguayo por una empresa, que reinó y gobernó sola, aunque por poco tiempo. La brevedad de su poder omnímodo no fue ningún impedimento

para quedarse con la mayor parte de ese mercado. En sus orígenes, atendiendo a algunas de sus características, podía emparentarse con el modelo de industrialización británico.

En 1866 el alemán Conrado Niding abrió una cervecería en un local, alquilado, que constaba de habitaciones para residencia y suficiente espacio para la elaboración y el expendio de la bebida. Con el tiempo, el establecimiento fue conocido como *Cervecería Popular*.

Niding fue un hombre muy activo: fue miembro de la Congregación Evangélica Alemana, fundador de la mutualista alemana en 1869 y encaró la difusión de la cerveza como una causa, alcanzando en el transcurso de su vida a construir dos fábricas más. En 1880 integraba la gremial del sector, la *Liga Industrial*. (3) *Fábricas Nacionales de Cerveza* lo considera como su más lejano antecedente, pues a su entender “*desde 1866, somos la cerveza*”, conclusión a la que llegó después de haber usado durante un tiempo el mismo slogan pero con otra fecha, 1877. Es que a las empresas les cuesta encontrar su historia.

En 1874 se mudó. Pero los cambios no fueron sólo esos: el aviso del traslado lo firma una sociedad, *C. Niding y Cía...* ¿Cómo financió este modesto cervecero ese nuevo gran paso en su carrera? Niding había contratado un préstamo hipotecario con un particular, abonando intereses más elevados que los ofertados por los títulos del Estado. Su parte se juntó a las de otros, que invirtieron capital en el nuevo establecimiento. (4)

Los cálculos a la postre resultaron acertados. La ley proteccionista de 1875 benefició a la actividad: podían importar libre de impuestos la maquinaria, el lúpulo y los envases.

La empresa se había tecnificado: ahora era una cervecería *a vapor*. Ya en 1880 publicitaba su fábrica de hielo, cuyo empleo era fundamental en algunas de las etapas del proceso industrial para mejorar la calidad del producto. Niding promocionaba dos galardones: su cerveza había sido premiada en las Exposiciones de París y Paysandú, equiparando la jerarquía de las dos ciudades. Ofrecía cerveza doble, sencilla y negra; en barriles y en porrones; por mayor y por menor; y depósito de hielo. La cerveza se podía beber en el propio establecimiento, como era habitual. Basta leer un aviso de uno de sus competidores: “*Esta cervecería tiene un local espacioso con hermosas glorietas y juegos, para la distracción del público*”. (5) Las cervecerías pululaban: catorce habían pagado la patente de giro en 1879 en todo el país.

En 1887 Niding vendió la cervecería en ciento cincuenta mil pesos (unas 32.000 libras esterlinas de la época) a Eduardo Richling, un corredor de Bolsa austríaco. Hacia 1888 contaba con abundante maquinaria. Disponía de carpintería, tonelería, herrería, caballeriza, depósitos, y salones para el expendio al público. Richling habría agregado otros cincuenta mil pesos (unas diez mil libras esterlinas) para mejorar las instalaciones. (6)

Por su parte, Niding se abocó de inmediato a establecer una nueva fábrica, la *Cervecería Montevideana S.A.*, prevista exclusivamente para la producción, una parte de cuyo capital debía recaudarse con la comercialización de acciones. (7)

Su inauguración revela las transformaciones que se estaban operando en la comercialización, con un consumo en locales especiales, abastecidos por las fábricas, en contraste con la etapa artesanal, en la que se bebía en los sitios de producción. Coincidió por otra parte con el comienzo del fin de las grandes partidas de cerveza importada, lo que en otras palabras significa que el producto nacional desplazaba exitosamente al importado.

La elaboración de cerveza continuó siendo una actividad protegida por el Estado: la ley aduanera de 1888 siguió gravando la introducción de la bebida extranjera y favoreciendo la libre importación de maquinarias, lúpulo y envases.

En 1892 el prusiano Friedrich Mux abrió una nueva fábrica, a la que denominó *Cervecería Germania*.. Poco se sabe sobre el origen de su capital: en 1874 Mux todavía era empleado del Ferrocarril Central. La cervecería fue organizada como sociedad anónima y financiada con la venta de acciones. Esta forma jurídica era la que mejor se adaptaba a los crecientes requerimientos de capitales y de tecnología del sector.

Las tres fábricas prácticamente se repartieron el mercado metropolitano, ya que en Montevideo las pequeñas artesanías iban desapareciendo rápidamente ante la imposibilidad de competir con los modernos establecimientos industriales. A ello se sumaron los efectos de la crisis del noventa, en particular, la reducción del consumo. El *Banco Nacional*, que había colocado las acciones de la cervecería y de otras industrias, quebró y fue liquidado.

La situación llevó a una operación financiera que determinó la fusión de las fábricas dirigidas por Niding, Richling y Mux, en una sociedad nueva, la *Cervecería Uruguaya*.. La nueva empresa emitió obligaciones hipotecarias que al año siguiente cotizaban en la Bolsa de Montevideo.(8) Detrás del operativo estaba el presidente del *Banco Comercial*, el alemán

Augusto Hoffmann, que pasó a presidir la nueva compañía. El gerente fue Eduardo Richling, pero tanto Niding como Mux desaparecieron del escenario económico. Richling se suicidó tiempo después. La empresa se transformó en sociedad anónima y su directorio se integró con algunos miembros del mundo empresarial montevideano: Ernesto Behrens, Antonio Vitelli, Francisco Vilaró. Hacia 1910 ingresa Thomas F. Lane, y por 1914 Conrado Ferber y Werner Quincke.(9)

Hoffmann, nacido en Hamburgo en 1828, había emigrado al Plata. En Buenos Aires se había casado con una hija del banquero Jorge Tornquist. Fue uno de los iniciadores de la fábrica *Liebig* en Fray Bentos, presidió entre 1892 y 1914 el Banco Comercial, así como la Fábrica Uruguaya de Alpargatas y fue propietario de tierras. (10)

Ernesto Behrens era yerno de Hoffmann y con él explotaba la estancia. Francisco Vilaró había fundado en 1875 una casa importadora de materiales para la construcción y de productos alimenticios, diversificando tempranamente sus inversiones en varias fábricas: de almidón, de municiones, de envases, y en un aserradero. Lane, llegado del Reino Unido en la década del noventa, estaba vinculado a la *Compañía del Gas y Dique Seco de Montevideo Ltda.*, una empresa formada en Gran Bretaña de la que era gerente. Posteriormente integraría el directorio de la empresa británica de tranvías. Al igual que Hoffmann tenía intereses en *Fábricas Uruguayas de Alpargatas S.A.*

Los Quincke constituían un grupo económico en formación, originado en la firma importadora *Ernesto Quincke*, establecida en 1852. Tenían intereses en el *Banco Popular del Uruguay*, del que Werner Quincke fue vicepresidente en 1925.

Conrado Ferber era hijo del comerciante hamburgués Roberto Augusto Ferber, fundador en 1858 de una importante casa comercial montevideana, *Altgelt, Ferber y Cía.*. Estaba vinculado al mundo financiero de Buenos Aires, como socio de *Ernesto Tornquist y Cía.* Esta firma había participado en 1897 de la *Cervecería Palermo S.A.* (11).

La fusión trajo como consecuencia la venta de parte de la maquinaria y la concentración de la producción en una sola fábrica, racionalidad que señalaría que la capacidad instalada era excesiva para el medio.

Ya casi finalizando el siglo, en 1897, una ley estableció la devolución de impuestos a la cerveza nacional comercializada en el exterior. La disposición fue votada a solicitud de los

industriales que declararon que para defender su capital se habían visto obligados a *ir a los mercados del Brasil*. (12)

El monopolio de la *Uruguaya* duró cinco años. En 1899 se constituyó una nueva empresa, *La Nacional*, Pajeán, Brauer y Cia.. Tenía como director técnico a Jorge Brauer, alsaciano recibido de maestro cervecero en Baviera, que se había desempeñado en diversos establecimientos europeos hasta recalar en el Río de la Plata contratado por el cervecero Bieckert, de Buenos Aires.

En 1907 se disolvió la sociedad original y pasó a llamarse *Cervecería Montevideana*.. Fue adquirida por la firma *Eduardo Armanino y Cía.*. A partir de 1911, ya transformada en sociedad anónima, se incorporaron Francisco Ameglio, Anselmi, Queirolo y otros. (13)

Francisco Ameglio (1863-1932) había emigrado de niño de Italia. Era socio de la casa importadora y fábrica de licores *Carlos Ameglio e Hijos*, fundada por su padre. Participaba de un establecimiento elaborador de dulces y golosinas, *Ameglio y Podestá*, tenía intereses en el medio rural: fue ganadero en los departamentos de Canelones y Rivera. (14) Los Anselmi habían construido su fortuna con una fábrica de galletitas fundada en el siglo XIX por el panadero Carlos Anselmi. En tiempos cercanos a la primera guerra mundial, las dos empresas buscaron ganar el mercado nacional, saliendo a la conquista del interior del país. (15)

A comienzos de los años veinte, la nueva crisis mundial coincidió con otro período de concentración y centralización en el sector. En junio de 1922 ambas empresas decidieron fusionarse en *Cervecerías del Uruguay*. Emitieron una primera serie de acciones por cuatro millones de pesos para adquirir el activo y el pasivo de la *Cervecería Uruguaya* (60% del total) y de la *Cervecería Montevideana* (el restante 40%). Se autorizó a emitir un millón de pesos más en acciones, hasta totalizar la suma de cinco millones de pesos. Los directorios de las dos empresas se integraron en uno nuevo. Figuraban viejos apellidos (Hoffmann, Behrens, Lane, Ameglio, Queirolo, Armanino) y nuevos (Lanza). En catorce directivos, tres grupos aportaban más de la mitad de los directores. (16)

Los Lanza, propietarios de una curtiembre fundada en el último tercio del siglo XIX, también estaban incrementando sus colocaciones en diversas actividades. (17)

Poco después, algunos directores de la nueva empresa se integraron al de la *S.A. Cristalerías del Uruguay* (1925) y al de la *S.A. Frigorífico Modelo* (1930). En los dos casos se pue-

de presumir la intención de alcanzar algún grado de integración: la cristalería fabricaba envases de vidrio y el frigorífico producía y distribuía hielo. Siete de los diez cargos del primer directorio del frigorífico fueron ocupados por directores y el gerente de la cervecería; tres de los diez cargos en la cristalería corrieron la misma suerte. (18) Este nuevo monopolio también fue fugaz: duró algo más de un año.

En setiembre de 1923, con un capital autorizado mucho menor - quinientos mil pesos, equivalente al diez por ciento del anterior - nació la *Cervecería Oriental* que construyó su planta industrial y un parque para el expendio de cerveza. La presidía Numa Pesquera, secundado en la vicepresidencia por Ignacio Garmendia Caminos. El secretario era Angel Noceto. Entre los vocales figuraba Francisco Graffigna. (19)

Pesquera representaba a uno de los grupos económicos familiares más importantes, que giraba en torno a una firma mayorista, *Pesquera y Cía.*, importadora y distribuidora de productos de almacén y consignataria de frutos del país. Francisco E. Graffigna, nacido en Buenos Aires en 1868, arribó a Montevideo en 1890. Estuvo vinculado a la industria molinera y al comercio de granos. Además de director, fue el gerente de la *Cervecería Oriental*, y presidió el *Banco Popular del Uruguay* de 1930 a 1938. (20)

Algunos directores de la cervecería participaron en 1930 de la constitución de la *Compañía Nacional de Hoteles S.A.*, que a mediados de la década inauguró el *Rambla Hotel*, frente a la playa de Pocitos. Ocuparon el 30% de los cargos en el primer Directorio. (21)

En el marco de otra crisis económica, la originada en Wall Street a fines de los años veinte, las dos empresas se fusionaron en abril de 1932 en una nueva: *Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.* El procedimiento fue similar al anterior. Se autorizó un capital de diez millones de pesos y la emisión de acciones para canjear por el capital y los correspondientes fondos de reserva de cada una de las firmas constituyentes: 60% para *Cervecerías del Uruguay* y 18% para la *Cervecería Oriental*.. También se unieron los directorios, figurando además de los nombres ya conocidos, los del Dr. Alfredo O. Inciarte y de dos representantes del grupo tabacalero Mailhos, Horacio Mailhos y Daniel Sagrera. (22)

Inciarte pertenecía al grupo económico *Sucesores de Nicolás Inciarte*, poseedor de una barraca de frutos del país que había expandido sus inversiones en diversas actividades, entre ellas en el *Frigorífico Artigas*, asociado a la compañía estadounidense *Armour*. Los Mail-

hos detentaban el virtual monopolio de la industria tabacalera y tenían colocaciones en numerosas y variadas empresas. Otro miembro era Alberto Vitelli, vinculado a un grupo formado en torno a la firma ferretera e importadora *Trabucatti* y al *Banco Italiano del Uruguay* .(23)

El Poder Ejecutivo aprobó los estatutos en mayo de 1932, y ese mismo año la nueva empresa fue autorizada a cotizar en la Bolsa de Montevideo. Nacía con buenos auspicios financieros, ya que dos de sus primeros directores desempeñaban importantes cargos en la banca privada nacional: Francisco Graffigna ejercía la presidencia del *Banco Popular* y Alberto Vitelli la secretaría del *Italiano*.

Casi simultáneamente creaban como compañía autónoma y con una planta industrial independiente la *Maltería Nacional*, con la finalidad de abastecerse de una de las materias primas básicas para la elaboración del producto. El Estado y sus administradores habían emitido a lo largo de la década del veinte algunas señales de su interés en fomentar el cultivo y malteado de la cebada cervecera. Estimular las agroindustrias y tender a la autarquía eran ideas apoyadas por importantes sectores políticos, que veían en la agricultura intensiva y la industrialización del país los medios para crear trabajo y radicar inmigrantes. El complejo de la cebada cervecera se iniciaba de la mano de *Fábricas Nacionales de Cerveza*:: sus directores coincidían.

La crisis mundial había obligado a profundizar la política proteccionista con medidas que implicaban la limitación de las importaciones, el control de la comercialización de la moneda extranjera y el aumento de los impuestos aduaneros.

La producción de cerveza artesanal era prácticamente inexistente en todo el país. *Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.* pudo así asumir el control total del mercado nacional.

Para los grupos y protogrupos asociados en ella la unión tuvo un efecto sinérgico. Ya con anterioridad a la misma, dirigentes de ambas cervecerías se habían vinculado en la *Fábrica Nacional de Vidrios S.A.* (1931), algo casi natural: las fábricas de bebidas buscaban este tipo de integración vertical para asegurarse las botellas que necesitaban.

A partir de 1932, dos o más de sus directores figuraban en la cúpula gestora de otras empresas. Si bien esto no necesariamente significa el resultado de una alianza, ni una inversión directa de la fábrica, no puede dejar de subrayarse que algunas de las actividades estaban

relacionadas de forma horizontal o vertical con la cervecería: cristalerías, hoteles, metalúrgica, entre otras. (24)

En 1950 buena parte de los directores o sus familiares permanecían en el directorio: lo presidía Alberto Vitelli, secundado por Francisco E. Graffigna, mientras Roberto Ferber desempeñaba la secretaría; Numa Pesquera, Francisco Ameglio, Héctor Armanino, Daniel Sagraera (grupo Mailhos) y otros los acompañaban como vocales. Entre ellos, Jorge Mc Lean y Juan Christie, que a fines de la década del veinte habían sido apoderados de la *Fábrica Uruguaya de Alpargatas S.A.*, empresa en la que también habían tenido intereses T. Lane y Hoffmann. Una confluencia empresarial que ya había cumplido seis décadas. Por esa fecha *Fábricas* declaraba como giro la fabricación de cerveza, malta, hielo y ácido carbónico. (25)

A comienzos de los años sesenta seguían figurando en su directorio algunos apellidos fundadores (Ferber, Beherens, Vitelli). Aparecían otros que se habían ido incorporando con el paso del tiempo (Carrau, Sanguinetti, Abaracón, etc.). Pero también había notorias ausencias, como la de Numa Pesquera, la de los Ameglio, entre otras. (26)

Carrau representaba a un grupo económico que giraba alrededor de una firma importadora y distribuidora de productos de almacén, establecida en 1843 por el marino catalán Juan Carrau. Estaban vinculados a los bancos *La Caja Obrera* y *de Crédito*. Los Sanguinetti estuvieron nucleados a partir de 1880 en la firma *Carlos Sanguinetti y Cía.*, mayoristas e importadores de ropa. A partir de allí se difundieron a otros ramos, en una amplia gama que abarcó desde la explotación agropecuaria a la banca - *La Caja Obrera*.. Pero una de las empresas que los consolidó como grupo fue la *Fábrica Nacional de Papel S.A.*, en la que actuaron asociados a otras familias. En cuanto a Arnaldo Abaracón, era director del *Banco Comercial*.. (27)

En los inicios de la década de 1960 se informaba que “los Bemberg, magnates internacionales de la cerveza, son fuertes accionistas de la empresa”. (28) Este grupo económico, fundado en Argentina en el último cuarto del siglo XIX, controlaba el paquete accionario de las cervecerías *Quilmes* en Argentina y comenzó a adquirir acciones de *Fábricas Nacionales de Cerveza* hasta alcanzar su participación actual, la cual, de acuerdo a las declaraciones de la compañía uruguaya, ronda el 57% del total. Durante años actuó en Uruguay en cordiales

relaciones con otro grupo compatriota suyo: *Bunge y Born*.. Ambos controlaban la industria aceitera: *Bemberg* tenía intereses en la *Fábrica Uruguaya*.. (29) También coincidieron desde su creación en 1941 en el directorio del *Banco de Montevideo*. La incursión de *Bemberg* en la industria cervecera fue paralela a su retiro de la industria aceitera y de la dirección del Banco. En Argentina actualmente abarca negocios de distribución de gas, citricultura, envasado de agua mineral, alimentos, etc., aunque continúa manteniendo su perfil de grupo cervecero. Además del dominio del mercado cervecero de su país, controla más de la mitad del uruguayo, posee dos plantas de cerveza y dos de gaseosas en Paraguay, y participa en forma significativa del chileno: cubre cerca del sesenta por ciento del mercado total de los cuatro países.

Las cervecerías del Cono Sur son controladas por un holding con sede en Luxemburgo, *Quinsa (Quilmes Industrial S.A.)*, que tiene como principal accionista a la familia Bemberg y cotiza en la Bolsa de Wall Street. Desde 1984 *Heineken* de Holanda posee el 15% del capital de *Quinsa*.. El grupo holandés fabrica cerveza en varios países y desde hace décadas vende la mitad de su producción fuera de Europa. Ingresó con fuerza al MERCOSUR, adquiriendo en Brasil el 14% de *Kaiser*, la tercera cervecería en importancia en ese país. (30)

Junto al 57% de los Bemberg, un 32% del capital está en manos de una familia chilena, y el resto se encuentra disperso entre accionistas minoritarios.

En el presente *Fábricas Nacionales de Cerveza* abastece al 52% del mercado nacional, lo que representa cerca del 88% de sus ventas. Al igual que otras empresas ha atendido el cambio mundial en las pautas de consumo, perceptibles a partir de la década del setenta, en que las bebidas fuertes fueron reemplazadas por otras de menor graduación alcohólica y los refrescos por las distintas variedades de agua. En este último rubro la compañía cubre aproximadamente el cuatro por ciento del mercado. (31)

### 3. EL NACIMIENTO DEL COMPLEJO CERVECERO

En 1932 el Poder Ejecutivo aprobó los estatutos de *Maltería Nacional S.A.*. Los objetivos de la empresa fueron delimitados con amplitud y precisión: nacía para elaborar malta y productos derivados, pudiendo extender sus negocios a todo comercio o industria conexos. El

Directorio quedaba facultado a adquirir o arrendar campos, y a efectuar cultivos y siembras de cebada cervecera o de cualquier otro cereal, por explotación directa o por adquisición a terceros. También se le permitía explotar, favorecer o desarrollar la producción agrícola y sus derivados. El capital de la empresa fue fijado en un millón de pesos. Hasta el sesenta por ciento de las acciones podían ser cubiertas por *Fábricas Nacionales de Cerveza*. Ese porcentaje le aseguraba el control de la firma pues equivalía al 54% del capital autorizado. (32)

De acuerdo a informaciones de *Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.*, recién en 1948 incorporó la *Maltería Nacional*.. En 1992 se escindió y cambió su denominación por *Maltería Oriental S.A.*. (33) En los hechos ni la incorporación ni la segregación de dos empresas implican necesariamente cambios en la composición del capital ni en su control.

La industria cervecera tuvo mayor incidencia en este complejo que en otros: las empresas abordaron la exportación de la cebada malteada y cruda; la investigación tecnológica; proporcionaron a los productores financiación, asistencia técnica, semillas y un mercado. El Estado ha estado prácticamente ausente de su comercialización, y los contratos han sido la vía de entendimiento entre cerveceros y agricultores. Para regular el flujo producción-exportación las cervecerías utilizaron el mecanismo de importar cebada en admisión temporaria. El crecimiento fue continuo hasta 1957. Luego se produjo un período de estancamiento que se revirtió a partir de 1975. (34)

Los convenios comerciales con Brasil, especialmente los suscritos en el marco de la ALALC y el Protocolo de Expansión Comercial (PEC), proporcionaron a las malterías un mercado en creciente expansión. Las exportaciones a ese país habían comenzado en la mitad de la década de los cincuenta. Han debido competir con importaciones extrarregionales con fuertes subsidios. De todas formas la exportación es el destino de aproximadamente el 95% de la cebada malteada, superándose las 150.000 hectáreas de siembra (35).

La última de las malterías nació por la acción de un conjunto de productores de cebada cervecera en el departamento de Colonia, que reunía la producción de sus socios más la de otros agricultores, y la exportaba. *Maltería Uruguay* comenzó sus actividades en mayo de 1990 en Nueva Palmira, puerto situado en uno de los extremos de la hidrovía Paraná-

Paraguay-Uruguay. Al poco tiempo sus propietarios la vendieron a un grupo de compañías extranjeras. Una de ellas, *Brahma* de Brasil, en 1998 asumió el control de la firma.

Actualmente hay cuatro empresas malteras vinculadas a cervecerías: la citada *Maltería Uruguay* del grupo *Brahma*, que no tiene fábrica en el país y produce para sus plantas industriales de Brasil; *Cervecería y Maltería Paysandú* del grupo alemán *Oetker*, que representa la mitad de la cosecha; *Maltería Oriental* del grupo *Quilmes*; y la *Salus*, nacional, cuya presencia se aproxima al uno por ciento del total. (36)

#### 4. LA SALUS ROMPE EL MONOPOLIO

Como era ya habitual, *Fábricas Nacionales de Cerveza* pudo disfrutar del monopolio por un breve período de cinco años.

La competencia surgió en el interior del país, en la región sureste y su origen fue atípico. Se trató de la diversificación productiva de una firma embotelladora de agua mineral, radicada en las serranías cercanas a la ciudad de Minas, capital del departamento de Lavalleja.

Allí, un grupo de vecinos de Montevideo adquirió en 1892 un campo con surgentes de agua, con la finalidad de encarar su explotación comercial. En 1898 un lugareño, Santiago Fabini, organizó la empresa dando participación en la misma a sus hermanos Enrique y Juan, ingeniero de obras públicas, y a Antonio Puga, un comerciante de Minas. Esta firma local, *Fabini Hnos. y Puga*, fue la iniciadora de la industria. Una de sus primeras iniciativas fue forestar el lugar, creando un parque en las serranías que albergaban la fuente. Los Fabini estaban radicados en el departamento de Lavalleja desde 1880, cuando el inmigrante italiano Juan Fabini, padre de los citados, estableció un almacén de ramos generales en el poblado de Solís del Mataojo.

En 1902, con la incorporación del banquero Luis Supervielle, la idea recibió un nuevo impulso. A partir de ese momento la sociedad tomó el nombre de *Compañía Salus*. (37)

Los Supervielle se estaban constituyendo en un grupo económico cimentado en la actividad financiera. Eran los propietarios del *Banco Francés*, una institución bancaria fundada en 1887 con sucursal en Buenos Aires, que era explotada por la familia con la razón social *Supervielle y Cía...* Inicialmente habían adquirido tierras y se habían orientado a la agrope-

cuaria y a los negocios inmobiliarios y bursátiles. Su ingreso a la firma de bebidas señalaba un camino que reiterarían en varias oportunidades, hasta consolidarse como uno de los grupos económicos más importantes del país, con ramificaciones en Buenos Aires, sur del Brasil y Paraguay. (38)

El primer medio siglo del desarrollo de la compañía fue acompañado por la alianza de estas dos familias. Juntas crecieron, mientras mantenían el control de la *Salus* y configuraban sus perfiles como grupos económicos. Su afinidad los llevó a unirse en torno a otro eje, el de los negocios inmobiliarios y el complejo de la construcción. Es así que establecieron la firma *Supervielle, Fabini y Baron*, que adquirió y comercializó tierras en Montevideo. Compartieron intereses en los directorios de varias empresas, como la *Compañía de Materiales de Construcción*, fundada en 1906; la *Vidriería y Cristalería Nacional*, creada en 1913; una empresa periodística en 1915.

Ambas realizaron inversiones por separado. Los Fabini se asociaron a otra familia, la de los Capurro, con la que participaron en la industria molinera, en una fábrica de aceite comestible y en una agencia de publicidad. También desarrollaron empresas independientes, como una constructora (39). Los Supervielle continuaron con sus explotaciones agropecuarias, invirtieron en la Cuenca del Plata, aportaron capital para otros emprendimientos en los rubros comunicaciones (teléfonos), aeronavegación, y fundaron una fábrica de cemento portland.

En setiembre de 1907 el Poder Ejecutivo aprobó los estatutos de la *Compañía Salus Sociedad Anónima*. Ese año la firma inauguró moderna maquinaria para el envasado de agua mineral. En setiembre de 1910 fue autorizada a cotizar en la Bolsa de Valores. La ampliación del capital social le permitió adquirir en 1913 una empresa competidora. (40)

En esta etapa la estrategia de la compañía consistió en procurar la fusión o la adquisición de empresas competidoras y el autoabastecimiento de insumos. La inversión de los Supervielle y los Fabini en una fábrica de vidrios y en empresas periodísticas con talleres gráficos; o la de los Fabini en una agencia de publicidad; permiten inferir que parte de la lógica empresarial consistía en asegurarse la provisión de botellas, etiquetas, y la difusión de los mensajes publicitarios necesarios para imponer el agua mineral nacional y ganar el mercado.

Debieron luchar para vencer el aislamiento geográfico y asegurarse una fluida comunicación con los mercados consumidores: se construyó un ramal ferroviario para acceder a la línea Montevideo - Minas (1910) y se contó con un buque con capacidad para transportar la bebida a Buenos Aires.

Una asamblea extraordinaria de accionistas realizada en octubre de 1935 reformó los estatutos y modificó los objetivos de la empresa. Ahora la *Salus* estaba facultada para explotar las aguas minerales, el turismo y la industria cervecera, crear una estación hidromineral, construir, explotar o arrendar hoteles, y a realizar dentro y fuera del país todas las operaciones industriales, financieras e inmobiliarias necesarias para cumplir con sus fines. En 1942 nuevamente se amplió el giro de la firma: podía elaborar artículos de alimentación y cualquier otro tipo de bebida. (41)

Los cambios estatutarios fueron acompañados por ampliación del capital social y nuevas emisiones de acciones: en 1935 el capital integrado era de \$ 493.300; en 1942 de dos millones de pesos (en valores constantes en ese período el capital se multiplicó por cuatro).

En julio de 1935 se había constituido en Montevideo la *Cervecería Weimar S.A.*. Ambas empresas decidieron refundirse, pasando los accionistas de la *Weimar* a ser accionistas de la *Salus*. En la asamblea de 1935 se decidió entregar acciones liberadas de la compañía a los iniciadores de la *Weimar*. La finalidad era reconocer el aporte de capital realizado (existían acciones suscriptas e integradas) y estimular su concurso personal a la empresa de la que serían copropietarios. (42) La prensa de la época informaba que el capital necesario había sido aportado por unos mil quinientos accionistas.

La situación parecía propicia para este emprendimiento: en 1935 el país comenzaba a recuperarse de la crisis, se había aprobado una nueva ley de franquicias industriales, y el Este se consolidaba como zona turística, un desarrollo al que estaba atento el *Banco Francés*, propietario de una parte importante de las tierras de Punta del Este.

La construcción de la fábrica comenzó casi de inmediato en el predio que ocupaba la firma en el departamento de Lavalleja. En 1937 se inauguró la cervecería. La *Salus* se transformó en un complejo productivo-industrial asentado en unas dos mil hectáreas, que buscó autoabastecerse de las materias primas que necesitaba. Excepto el lúpulo, que importaba de Europa y de Estados Unidos, encontró en su área de influencia lo necesario para su

subsistencia: contrataba con los agricultores del lugar la provisión de cebada; la forestación aportaba combustibles para las calderas, carbón vegetal para la elaboración de gas carbónico y madera para los casilleros; la plantación de frutales proporcionaba manzanas para la fabricación de sidra, limones y naranjas para la de refrescos. El centro del complejo era la ya legendaria “Fuente del Puma”, de la que surgía toda el agua necesaria para la línea de productos que la firma ofrecía en el mercado. Hubo más: se abrió un parque para el uso público, con servicios gastronómicos y de hotelería. La actividad económica fue complementada con la explotación agropecuaria, la granja, cultivos varios y la cría de ganado. (43) Antes de su incursión en la industria cervecera la compañía mostró tendencia a la concentración de capital: en 1935 quince accionistas poseían el sesenta por ciento de las acciones emitidas; en 1936 veintiocho accionistas representaban más del 76% del capital social. El control de la empresa pareció estar en manos de los Supervielle. (44)

En noviembre de 1940 se iniciaron los procedimientos del concordato del *Banco Francés*, la nave insignia de los Supervielle. Esta crisis bancaria obligó a una reestructura de los intereses del grupo, que en 1942, cuando el banco había sido suplantado por otro, todavía seguía en ejercicio de la presidencia de la *Salus*. Sin embargo la situación ya no era la misma: a la asamblea realizada en el mes de diciembre de ese año asistieron 79 accionistas que representaban sólo el 29% del capital social. Se constata la dispersión del capital, a lo que no debió ser ajeno el aumento del número de accionistas provocado por la incursión en la industria cervecera.

Hacia 1950 la situación había cambiado: los Supervielle ya no estaban en el directorio de la compañía. La dirección de la firma estaba en manos de Juan P. Fabini, integrante de la otra familia que por más de cuatro décadas había sido protagonista del desarrollo de la empresa. Como vocal figuraba Luis Maresca, que ocuparía el lugar dejado por los Supervielle, marcando el principio de la presencia del protogrupo o grupo familiar que actualmente hegemoniza la conducción de la firma. Maresca se había incorporado en 1947, cuando, de acuerdo a las declaraciones de uno de sus hijos, “*se cocinó la actual horneada de empresarios propietarios*”. (45) Para ese entonces la *Salus* había definido ya su perfil, el que mantuvo por más de cuatro décadas.

Cinco años después, en 1955, se había producido un giro: uno de los Fabini era vocal y Maresca había pasado a ejercer la secretaría. (46) En 1959 Maresca continuaba en su puesto en la *Salus*, pero su nombre figuraba en otros directorios: era vocal en la *Compañía Nacional de Cementos S.A.*, empresa que habían impulsado los Supervielle-, en la *Compañía Primus del Uruguay S.A.* (fábrica de papel y de jabón), en *Vidplan S.A.* (fábrica de vidrios). (47)

Los primeros años de la década del sesenta muestran otros dos ingresos significativos para el futuro de la firma: Alberto Pollio ocupó la sindicatura, de *Pollio Hnos. Corredores de Bolsa y de Cambios*; y el Dr. Víctor Bove Macció fue vocal. (48) Los Bove Macció eran considerados representantes del grupo rural *Pardo Santayana*, vinculado al *Banco Comercial*.

Un cuarto de siglo después, a fines de los ochenta, los Maresca y los Pollio mantenían sus intereses en la fábrica de portland y en la jabonería y papelera, y continuaban, al igual que los Pardo Santayana, en la *Salus*. (49)

Su publicitado carácter “nacional” se ha fisurado. A fines de 1998 voceros del grupo *Bemberg* anunciaron que habían adquirido el treinta por ciento de las acciones de la compañía. La estrategia del grupo comprador es la misma que empleó más de tres décadas atrás en las *Fábricas Nacionales de Cerveza*: comenzar por poner un pie para, sin prisa y sin pausa, ir ganando posiciones.

La *Salus* participa del 23% del mercado cervecero nacional. Su principal fuente de recursos es la comercialización de agua mineral. Declara cubrir más del 90% del mercado de las aguas minerales y 45% del mercado total de aguas. (50) Las incursiones de sus productos en el exterior han sido inconstantes. Las hasta ahora inexistentes o escasas vinculaciones con otras empresas internacionales le dificultan el acceso al mercado mundial de las aguas minerales y de la cerveza.

## 5. NORTEÑA: DEL PODER LOCAL A LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL CAPITAL

La tercera cervecera surgió también en el interior del país, en una región recostada sobre el río Uruguay, al norte del río Negro. A diferencia de la *Salus*, se trató de una empresa nueva, creada específicamente con esa finalidad. No nació aislada, sino integrada a un proceso de

desarrollo local con epicentro en la ciudad de Paysandú que se concretó en el período de oro de la industria uruguaya (1943 - 1954).

En un momento pareció que este desarrollo adquiriría características propias: que allí el saladero evolucionaría naturalmente a frigorífico, que la propiedad se subdividiría estimulando el salto agrícola, que el excedente rural se invertiría en la industrialización y que la suscripción de acciones alimentaría el desenvolvimiento empresarial. Pero falta el estudio micro-histórico que muestre en qué medida este desarrollo se frustró, y si el mismo se diferenció substancialmente del que se produjo coetáneamente en el área metropolitana.

Los grupos y protogrupos económicos locales participaron activamente de la empresa: algunos existían, otros se formaron como consecuencia; unos sobrevivieron y otros no; algunos quedaron reducidos a la estrechez del medio, por lo menos uno de ellos adquirió una dimensión nacional. Para impulsar este esquema requirieron del apoyo de la tecnología y/o del capital extranjero, y de la colaboración de grupos económicos no-locales. El carácter de capitalismo popular fue convenientemente resaltado: se señalaba por ejemplo que la azucarera contaba con el aporte de más de ochocientos accionistas. (51)

En resumen: 1) el proceso de industrialización local de la década del cuarenta se basó fundamentalmente en ramas que requirieron materia prima de origen agrario; 2) las empresas adoptaron la forma de sociedad anónima y su capital se integró con la comercialización de acciones; 3) canalizó inversiones del sector rural; 4) contó con el protagonismo de grupos y protogrupos económicos locales y de algunos metropolitanos; 5) buscó en lo inmediato, o en un plazo no muy largo, su asociación con el capital extranjero; 6) no fue excluyente del desarrollo de otras empresas que también surgieron en este período, aunque con otras características.

El núcleo fuerte de este empuje fabril lo constituyeron las empresas *Azucarera del Litoral S.A. (Azucarlito, 1943)*, *Paysandú Industrial Lanera S.A. (Paylana, 1946)*, *Paysandú Industrias del Cuero S.A. (Paycueros, 1948)*, *Cervecería y Maltería Paysandú S.A.*.

Los estatutos de esta última fueron aprobados el 1° de setiembre de 1947.

*“Plaza fuertemente consumidora de cerveza y estratégicamente ubicada para abastecer todo el Norte del Río Negro, Paysandú incluyó en este empuje de industrialización, la erec-*

*ción de una gran CERVECERÍA Y MALTERÍA*”, publicitaba la naciente empresa en el álbum editado con motivo de la *Exposición Industrial y Agraria* de 1948.

La compañía fue presidida en su nacimiento por uno de sus más entusiastas creadores, un profesional liberal que trabajaba en el medio: el arquitecto Nicolás F. Máscolo. De Máscolo se decía que era el “*accionista principal de la empresa*”. (52) Junto con otro directivo, el Dr. Julio César Fraschini, que representaba al poder económico local, fue el encargado de viajar a Europa para adquirir la maquinaria.

Ya en los años veinte los Fraschini se habían constituido en un grupo empresario familiar de importancia en la economía regional. El núcleo lo constituía la firma *César Fraschini (h) y Hermanos*, que explotaba el molino harinero *Del Puerto*, al que habían anexado una fábrica de fideos y otra de bolsas de arpillera, y un establecimiento agropecuario en la zona de Queguay. (53) El complejo molinero fue vendido en 1930 a *Bunge y Born*.. (54) Paralelamente reforzaron su protagonismo en el sector rural, lo que coincidió con el ascenso de Carlos Fraschini, el nuevo administrador de la firma. La escueta biografía que acompañó su honra fúnebre resaltaba sus “muy modestos comienzos” y que ya en la “edad de la adolescencia” colaboraba con el fundador de la empresa. En 1927 apoyó la constitución de la sociedad anónima *Industrias Unidas Casa Blanca*, con el membrete de “Unión de Productores al Norte del Río Negro”, de la que fue directivo y uno de sus principales accionistas. Junto con ganaderos de renombre del litoral uruguayo (Elorza, Stirling, etc.), y con el grupo Ferrés (almacén por mayor, agro, saladero), procuraron romper el casi virtual monopolio del frigorífico *Anglo* de Fray Bentos en la compra de haciendas, en un desesperado esfuerzo por contrarrestar la decadencia de la industria saladeril del río Uruguay.

De alguna manera Fraschini continuaba el modelo que había instaurado en su complejo molinero, buscando la integración en una cadena productiva, en este caso estancia - planta industrial. A fines de la década del treinta eran ocho los establecimientos agropecuarios situados en el departamento de Paysandú que giraban bajo la razón social *César Fraschini (Hijo) y Hermanos*. La actividad gremial, al igual que la función pública, la centró en el medio. Era parte de su lógica empresarial: un cargo político o gremial nacional, desempeñado en Montevideo durante un tiempo prolongado, alejaba del lugar de radicación que era donde estaban los negocios. Al fallecer en 1938 fue sucedido por su hijo, Carlos M. Fras-

chini Teado, uno de los futuros protagonistas de la industrialización sanducera de los años cuarenta.(55)

Esta nueva generación de los Fraschini concentraría su energía en el desarrollo de una fábrica de azúcar, *Azucarera del Litoral- Azucarlito S.A.* (1943). Con la conducción de Carlos M. Fraschini continuaron con sus establecimientos agropecuarios(*Estancias Fraschini S.A.*) y en el directorio de la *Barraca Americana*. Siguieron apoyando iniciativas importantes para el medio, como la *Empresa Renacimiento S.A. (E.R.S.A.)* (1946) que atendió el servicio urbano de transporte y una línea de ómnibus entre Paysandú y Montevideo, o los *Astileros Neptunia S.A.* (1938).

Pero la apuesta fuerte fue en la industria sustitutiva de importaciones de base agraria. En 1948 Carlos M. Fraschini fue presidente de *Azucarlito*, vocal de *Paylana*, y director de *Paycueros y Cervecería y Maltería Paysandú S.A.* (56) De él se podía decir que nada de lo nuevo le era ajeno.

Otros integrantes de la familia tuvieron una actuación más recatada: el Dr. Julio César Fraschini, titular de la *Veterinaria Fraschini* (1944), fue prosecretario del primer directorio de la *Cervecería* y secretario de las *Estancias*; César A. Fraschini fue director-gerente de las *Estancias* y tesorero de la *Caja Popular La Inmobiliaria Sanducera*, transformada en institución financiera en 1947. (57)

Los vínculos con el sistema financiero los realizaron fundamentalmente desde instituciones locales: a fines de los años cincuenta tenían intereses en el *Banco de Paysandú*. (58) Por esa época la cartera en tierras todavía era una parte importante del patrimonio familiar, y a los efectos de las oficinas fiscalizadoras estatales estaba distribuido en por lo menos tres razones sociales que totalizaban 22.214 hectáreas. (59)

El caso de Juan Carlos Henderson, titular de *Estancias Juan Carlos Henderson* (21.061 hectáreas en el departamento de Paysandú) muestra una estrategia similar. A partir de una diversificación mínima en sus inversiones, buscó una integración vertical: fue vocal de la barraca de salazón de cueros y de frutos del país *Paysandú*, fundada en 1933. Presidió una de las grandes industrias que nacieron en el período, la textil *Paylana* (1946), y figuró en un segundo plano en el directorio de otras empresas: fue vocal de la curtiembre *Paycueros*, de la azucarera *Azucarlito* y de la *Cervecería y Maltería Paysandú*. (60)

Pocos grupos económicos de la capital del país estuvieron representados en el primer directorio de la empresa: el vocal Ricardo Inciarte estaba vinculado a un grupo gestado en torno a la barraca de frutos del país *Sucesores de Nicolás Inciarte*, con inversiones en el agro, en diversas ramas industriales, entre ellas *Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.* y en la banca, *Banco Popular del Uruguay*. (61) Uno de los Fiscales era el Dr. Juan Vicente Chiarino, miembro de un grupo económico originado en un almacén importador de comestibles (*Chiarino y Cía.*), con ramificaciones en el agro, en los negocios inmobiliarios y en la banca (*Banco de Cobranzas, Locaciones y Anticipos*). (62) Tres directores de la cervecería buscaron tiempo después otras vinculaciones con el sistema financiero: Máscolo, Hendersson y Fraschini fueron miembros del directorio local del *Banco Rural*, una institución con corta vida, que sucumbió en 1965, en ocasión de la crisis bancaria. (63)

La fábrica comenzó sus actividades en 1951 con el lanzamiento de la cerveza “Norteña”. Su ingreso al mercado incidió favorablemente en la expansión de los cultivos de la cebada cervecera: la superficie cultivada alcanzaba un promedio anual de 4.2 mil hectáreas en el período 1938/40; a fines de la década del cuarenta se había elevado a 12.3 y en el trienio 1959/61 alcanzó las 39.1 hectáreas, lo que permitió buscar mercados en el exterior. (64)

El capital inicial fue de aproximadamente ochocientos mil pesos; cuatro años después lo había incrementado significativamente. (65) Por ese entonces, agosto de 1955, *Cervecería y Maltería Paysandú S.A.* había sido autorizada a cotizar sus acciones en la Bolsa. La apertura permitió ampliar el capital y coincidió con un período de renovación en la gestión de la firma. El capital accionario en pesos constantes se duplicó entre 1954 y 1955: pasó de casi cinco millones de pesos a cerca de diez millones de pesos en el ejercicio siguiente. Pero fue sólo el inicio. En 1957 se acercaba a los quince millones. (66) En una década se había multiplicado por diecinueve.

Una segunda etapa ya se puede apreciar nítidamente hacia 1963, unos tres lustros después de su nacimiento oficial. El directorio de la compañía mostraba cambios significativos, pautados por el desplazamiento de algunos miembros y el ingreso de representantes de nuevos grupos económicos metropolitanos. La presidencia y la secretaría de la empresa continuaban en manos de los lugareños: el arquitecto Máscolo desempeñaba la primera y el escribano David Schweizer, fiscal en los inicios, estaba a cargo de la segunda. También el Dr.

Julio César Fraschini seguía en el directorio, ahora como vocal. Pero entre éstos figuraban apellidos nuevos: Pedro Sáenz (h) y Luis Fernández Lladó. La vicepresidencia era ejercida por el Dr. Diego Arocena Capurro. Los tres últimos tenían intereses o coincidían en los directorios de otras empresas: en el *Frigorífico Modelo* (fábrica de hielo, conservación de frutas y legumbres, producción agropecuaria) y en la fábrica de neumáticos *FUNSA*. (67)

Se trataba de un movimiento concertado, una especie de alianza, ya que reconocían diferentes orígenes: Pedro Sáenz había creado un grupo económico familiar con su profesión de Corredor de Bolsa, que poseía una textil y múltiples diversificaciones; los Fernández Lladó habían multiplicado su fortuna a partir de su acceso a la dirección del *Frigorífico Modelo*; Arocena Capurro, que presidía el banco *La Caja Obrera*, era descendiente de un banquero que había participado de la fundación del *Balneario Carrasco*.

La tercera etapa se produce en 1967, o en 1970, con la venta mayoritaria del capital accionario al grupo *Oetker* de la República Federal de Alemania, que pasó a controlar la empresa. Este grupo no tenía otra filial en la región y ocupaba un lugar relevante en la industria cervecera alemana, con diversificación en otras ramas industriales (alimentos, vinos y champañas), en la banca (*Hermann Lampe Bank*) y en el transporte marítimo de cargas (líquidas, a granel y refrigeradas), la *Rudolf A. Oetker* asociada a la empresa de navegación *Hamburg-Süd*. El fundador de la firma fue August Oetker, un farmacéutico de Bielefeld que en la década del noventa había comenzado en Westfalia una pequeña industria alimenticia. Al comenzar la guerra, en 1939, la familia ya tenía intereses en la navegación. Su nieto, Rudolf A. Oetker, fue uno de los reconstructores de la *Hamburg-Süd* en la inmediata posguerra. (68)

En 1976 era considerada sucursal de una empresa internacional. Figuraba en una lista de las cincuenta mayores filiales de empresas extranjeras en el Uruguay: ocupaba el No. 24, sin contar a las instituciones bancarias que no habían sido incluidas en la muestra. Representaba el cuarenta por ciento del total de las inversiones alemanas en el país. (69)

Los nuevos administradores transformaron a la empresa en un complejo. *CYMPAY*, como lo pasaron a denominar, privilegió la exportación de cebada cervecera y de cebada malteada, siguió fabricando cerveza, montó una fábrica de envases de plástico para autoabastecerse de casilleros, adquirió una embotelladora de agua mineral y se lanzó a la forestación para

producir la madera necesaria para alimentar sus calderas. En 1992 se asoció con el *Deutsche Bank* y el *Velox*, del grupo Peirano, para participar del control del *Banco de Montevideo*. (70) A *Cervecería y Maltería Paysandú S.A.* corresponde un 25% del mercado nacional. La cerveza representa sólo un 40% de la facturación, la cebada cubre el resto. Por su parte abastece un diez por ciento del consumo de agua de mesa. (71)

Actualmente *CIMPAY* fabrica cerveza de marcas internacionales que envasa en botellas, lo que le permitiría aumentar su competitividad en el MERCOSUR: *Ohlsson's* bajo supervisión de la *South Africa Breweries Ltd.* y *Prinz* con licencia de *Prinz Bräu*, Alemania. La cerveza enlatada debe importarla.

## 5. POSDATA

La creación del MERCOSUR (1991) permitió afinar las estrategias de las malterías en función del mercado de Brasil y de las necesidades de la industria de ese país. Una de ellas, la *Brahma*, se había instalado en Argentina y en asociación con otra firma gestó la *Maltería Pampa* (1990), para desde allí abastecer a sus fábricas en el territorio norteño. El contexto de creciente internacionalización se prestaba para que algunos grandes grupos nacionales se regionalizaran.

Uruguay sumó a las ventas de cebada cruda y malteada, las de cerveza con destino al sur del Brasil y a la mesopotamia argentina. El mercado uruguayo es pequeño y el consumo anual (25 litros per cápita) es inferior al de sus vecinos (Argentina alcanza 35 litros y Brasil los 43 litros anuales per cápita). El envasado en botellas retornables, la ausencia de una planta de enlatado (la marca *Pilsen* de *F.N.C.* es envasada desde 1993 por el grupo *Bemberg* en su planta de Zárate, Argentina), y los costos del transporte permiten que en términos de distribución el territorio fronterizo sea una prolongación del nacional.

En Uruguay, dos de las cervecerías-malterías son filiales o subsidiarias de multinacionales, con políticas regionales claras y concretas. En 1994 las empresas de capital extranjero en la rama de cervecería y maltería representaban el 74% de las ventas, el 72% del valor agregado y el 100% de las exportaciones. (72) Ellas han utilizado sus vinculaciones internacionales para intentar sobrevivir en un mundo económicamente más interrelacionado, fabricando productos de marca bajo licencia, importando cerveza o enlatando en el exterior. Esto les ha

permitido sobrellevar mejor la competencia de algunos de los grandes grupos cerveceros propietarios de marcas globales, que se han beneficiado con las políticas de apertura comercial y que buscan desembarcar en la región, asociándose a firmas locales o adquiriendo participaciones en empresas ya establecidas. La razón es clara: algunas consultoras vaticinan que el aumento del consumo de cerveza en América Latina en los próximos años sólo será superado por el de Asia.

Los efectos de la internacionalización se han difundido a todos los resquicios: uno de los productos comercializados por las cervecerías, el agua mineral, comenzó también a universalizarse a partir de mediados de los años setenta. Las marcas más afamadas han salido a recorrer el mundo. Es así que las aguas nacionales buscan tímidamente fluir hacia el mercado regional, que suele ser el primer peldaño en el proceso de expansión: el de bautismo y prueba. (73)

## 6. CONCLUSIONES

1. Las tres empresas difieren en sus orígenes, en su localización geográfica y en los períodos históricos en que se gestaron. *FNC* se creó como sociedad anónima en Montevideo a comienzos de la década del treinta, fruto de un proceso de concentración y de fusión de industrias, una de ellas nacida en la segunda mitad del siglo XIX. Coincidió con el período más agudo de la crisis económica que hizo eclosión en 1929. *SALUS* fue una embotelladora de agua mineral localizada en el sureste del Uruguay, que a mediados de la década del treinta, cuando comenzó la recuperación económica, decidió diversificar su producción incursionando en la elaboración de cerveza. *CYMPAY* se fundó como sociedad anónima en el noroeste del país en la segunda posguerra, a fines de los años cuarenta.

2. Las tres coinciden en la última etapa de su desarrollo, en que grupos cerveceros internacionales (*Bemberg, Oetker*) invierten en ellas, adquiriendo una parte de su capital accionario. Esta participación extranjera actualmente es mayoritaria en *FNC* y *CYMPAY*, y minoritaria y muy reciente en *SALUS*.

3. El desarrollo de las *FNC* permite trazar una línea evolutiva que la inicia un microempresario con el arriendo de un local en el que instala una cervecería artesanal, que transforma

luego en sociedad colectiva para conseguir más capital, y que vende al cabo de los años, cuando la empresa está acreditada y consolidada y cuenta con un local propio y moderna tecnología. Con parte del dinero obtenido funda una nueva fábrica, ahora como sociedad anónima. A partir de ese momento la historia se transforma en una narración de las sucesivas creaciones de sociedades anónimas cerveceras y su fusión con firmas competidoras en períodos de grandes crisis económicas o inmediatas a ellas (1895, 1922, 1932).

4. Conviene distinguir los diferentes procesos de creación y crecimiento de las empresas. En general pueden distinguirse dos grandes grupos: el de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) que por diferentes mecanismos (reinversión de utilidades, ampliación de capital, etc.) pueden llegar a transformarse en sociedades anónimas; y aquellas que por necesidades tecnológicas y de escala requieren un capital inicial importante y ya nacen como sociedades por acciones.

5. Cuando las cerveceras adoptaron la forma jurídica de sociedades anónimas, abiertas o cerradas, sentaron las bases para la participación en su capital y en la gestión empresarial de grupos económicos en formación o ya definidos. Estos se encontraron con otros similares, y en ocasiones su coincidencia de intereses se concretó en alianzas que después proyectaron a nuevos campos. Algunos habían compartido con anterioridad los directorios de otras empresas en los que habían socializado. Su protagonismo en el proceso de industrialización fue notorio, hecho que sería incomprensible de no constatarse el incremento paralelo del número de sociedades anónimas. Se fue así tejiendo una red de grupos que participaron activamente en el desarrollo económico del país. Para ello fue fundamental el apoyo del Estado y la definición del modelo económico proteccionista, en sus variantes intervencionista y dirigista, en particular a partir de 1930.

6. En la fundación de *SALUS* y de *CYMPAY* participaron grupos locales que luego adquirieron dimensión nacional (*Fabini, Fraschini, etc.*).

7. Las cerveceras buscaron integrar sus actividades, tanto en un sentido vertical como horizontal. Fueron las promotoras del complejo de la cebada, con sus campos experimentales de semillas y la instalación de malterías, decidiendo la extensión de los cultivos y el precio interno del cereal. Diversificaron sus inversiones en fábricas de envases de vidrio, en otras

ramas de la industria de la bebida, en plantas de hielo, en hotelería. Quizás el ejemplo más acabado fue el de *SALUS*, que prácticamente fue encarada como una empresa autárquica.

8. El dominio oligopólico del mercado interno se caracterizó por una relación fluida con el sistema bancario. El puente entre la industria y las instituciones financieras lo tendieron algunos ejecutivos que alternaron u ocuparon simultáneamente los sillones de los directores de bancos y cervecerías. El grado de inserción de unos y de otros fue dispar: la historia de *SALUS* fue acompañada en su primer medio siglo por la evolución de un grupo financiero; *CYMPAY* se distinguió por tener un menor relacionamiento con los grandes bancos; las *FNC* compartieron un número relativamente importante de sus directores con algunos bancos, particularmente con dos (*Italiano* y *de Crédito*). En tres décadas nueve directores de *FNC* estuvieron relacionados con media docena de instituciones, desempeñando seis de ellos cargos importantes en las mismas (presidente, vicepresidente y secretario). Uno fue banquero; el resto eran comerciantes, industriales o prestadores de servicios que en su estrategia de diversificación de inversiones habían incluido a la banca. Los grupos cerveceros internacionales que se radicaron en el país también participaron en el control de bancos (*Montevideo*).

9. El predominio de los grupos económicos fue inestable: algunos se mantuvieron durante décadas, otros no tanto. Lo que se percibe es una suerte de rotación en la estructura de poder de las empresas. Cuando en el mundo cambiaron las doctrinas económicas hegemónicas y sus ecos llegaron a estas playas, su alternativa fue desaparecer y transformarse en rentistas, o asociarse al capital extranjero.

10. La incorporación de capital extranjero a las *FNC* y a *CYMPAY* fue anterior a la creación del MERCOSUR, aunque la formación de éste intensificó procesos ya existentes, como la extranjerización de la industria de la bebida y la búsqueda de mercados externos para la producción de cervecerías y malterías. En un nuevo marco económico regional la estrategia de las empresas ha consistido en complementar la exportación de materia prima (cebada malteada) con la del producto (cerveza).

## Notas

- (1) Guillermo Scarlato, La producción de granos: ¿una actividad en crisis?, fascículos *Uruguay Hoy*, segunda serie, N° 5, Montevideo, CIEDUR, octubre de 1986, página 9.
- (2) Celso Garrido y Wilson Peres, Las grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos en los años noventa, en Wilson Peres (coordinador), *Grandes empresas y grupos industriales latinoamericanos*, México, Siglo XXI Editores - CEPAL, 1998, página 19.
- (3) Bernd Müller, *Cerveceros, cervecerías y porrones del Montevideo de antaño*, Montevideo, 1989, páginas 49 a 53; nómina de socios en *Liga Industrial*, N° 3, 18 de abril de 1880.
- (4) Fernando Mañé Garzón y Ángel Ayestarán, *El gringo de confianza*, Montevideo, 1992, páginas 132 y 153.
- (5) Avisos publicitarios en Henry Patrick, *Las impresiones de un viajero en un país de llozones*, Montevideo, 1880, páginas 197 y 203.
- (6) Patentes expedidas por la Contaduría General durante el año 1879 en la *Memoria de la Comisión Central de Inmigración y Agricultura*, año 1880, páginas 24 a 27; Müller, ibidem, páginas 61 y 63; 91 a 93; Mañé Garzón-Ayestarán, op. cit., página 148.
- (7) Müller, ibidem, páginas 96 a 98.
- (8) W. Reyes Abadie y José C. Williman (h), *La economía del Uruguay en el siglo XIX*, Nuestra Tierra N° 32, Montevideo, 1969, página 54; Mañé Garzón-Ayestarán, op. cit.; *Anuario Estadístico de la R. O. del Uruguay*, año 1896, Montevideo, El Siglo Ilustrado, 1898, página 473.
- (9) Müller, ibidem, páginas 100 a 106, 108, y 116 a 121.
- (10) ibidem, páginas 106 a 108; Mañé Garzón-Ayestarán, op. cit., páginas 153 y 154.
- (11) Aníbal Barrios Pintos, *Río Negro en el centenario de Fray Bentos*, Montevideo, Editorial Minas, 1959; *El Libro del Centenario del Uruguay*, Montevideo, Agencia Capurro, 1925, página 735; Raúl Jacob, *Las otras dinastías 1915-1945*, Montevideo, Editorial Proyección, 1991, páginas 217 y 136; Ricardo Goldaracena, *El libro de los linajes*, tomo 1, Montevideo, Editorial Arca, 1976, página 251; Jorge Gilbert, “El grupo Tornquist y los capitales belgas”, (ponencia presentada a las *XV Jornadas de Historia Económica*, Asociación Argentina de Historia Económica - Universidad Nacional del Centro, Tandil, 1996); Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 145 y siguientes y 218.

- (12) Müller, op. cit., página 110 y Matías Alonso Criado, *Colección legislativa de la República O. del Uruguay*, 1898, páginas 197 y 198.
- (13) Müller, ibidem, página 108, 113 a 115, 116 a 121; Alcides Beretta, *El imperio de la voluntad*, Montevideo, Editorial Fin de Siglo, 1996, páginas 98 a 100; Alcides Beretta y Ana García Etcheverry, *Los burgueses inmigrantes*, Montevideo, Editorial Fin de Siglo, 1995, páginas 86 y 87; Suplemento *Cincuentenario El Siglo 1863-1913*, páginas 98 a 100.
- (14) Diario *El Día*, 7 de noviembre de 1915, página 3.
- (15) Suplemento *Cincuentenario El Siglo...*, op. cit., página 100.
- (16) *Diario Oficial*, 22 de diciembre de 1923, páginas 2560 a 2562c.
- (17) Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 247 a 248.
- (18) Jacob, ibidem, página 217; *Diario Oficial*, 17 de febrero de 1930, páginas 1285 a 1287c y 27 de junio de 1925, página 2292c.
- (19) *Diario Oficial*, 31 de diciembre de 1923, páginas 2733 a 2736c.
- (20) Alcides Beretta y Ana García Etcheverry, *Empresarios y gremiales de la industria*, Montevideo, Cámara de Industrias del Uruguay, 1998, página 252; José P. Barrán, *Battle, los estancieros y el Imperio Británico*, tomo 5, Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental, 1984, página 32; Jacob, *Las otras...*, op. cit., página 116 y 218.
- (21) Jacob, ibidem, página 218; *Diario Oficial*, 5 de noviembre de 1930, páginas 1387-1388c.
- (22) *Diario Oficial*, 4 de junio de 1932, páginas 2029 a 2031c.
- (23) Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 88 a 90, 140 y 230.
- (24) Suplemento sobre Salto publicado por el diario *El País*, 12 de agosto de 1992, página 11; Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 218 y 219.
- (25) *Registro General de Firmas*, Florensa y Lafon, 1950, página 118; *Diario Oficial*, 11 de enero de 1929, páginas 269 a 271c.
- (26) *Guía del Inversionista*, 9ª Edición, Montevideo, V. Paullier y Cía., 1963, página 45.
- (27) ibidem, páginas 30, 31 y 43; Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 107, 166 y siguientes.
- (28) Vivían Trías, *Reforma agraria en el Uruguay*, Montevideo, Ediciones El Sol, s.f., página 224.

(29) ibidem, páginas 105 a 108; Vivián Trías, *Banca y neoliberalismo en el Uruguay*, Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental, 1990, página 244.

(30) Gabriela Inciarte, “Radiografía - Fábricas Nacionales de Cerveza” en suplemento *Café y Fax* de *El Observador*, 4 de noviembre de 1998, páginas 8 y 9; suplemento *Economía & Mercado* de *El País*, 15 de setiembre de 1997, página 16; Raúl Ferro, “Cervezas invasoras” en *América Economía*, N° 106, abril de 1996, páginas 26 a 32.

(31) Análisis del mercado de cerveza (datos aportados por las empresas), suplemento *Café y Fax* de *El Observador*, N° 31, 17 de junio de 1998, páginas 6 y 7; suplemento *Economía & Mercado* de *El País*, 23 de noviembre de 1998, páginas 16 y 17; análisis del mercado de agua de mesa (de acuerdo a fuentes empresariales), en semanario *Búsqueda*, 10 de diciembre de 1998, página 38.

(32) *Diario Oficial*, 1 de agosto de 1932, páginas 681 a 683.

(33) Suplemento *Economía & Mercado* de *El País*, 15 de setiembre de 1997, página 16.

(34) Guillermo Scarlato, op. cit., páginas 6 a 11; “Qué pasó con la cebada cervecera?”, revista *Agraria*, N° 24, noviembre de 1985, páginas 33 a 36.

(35) Revista *El País Agropecuario*, N° 46, Montevideo, diario El País y Consultora Seragro, diciembre de 1998, páginas 32 y 33; Ministerio de Ganadería y Agricultura-OPYPA-CIDE, *Estudio económico y social de la agricultura...*, op. cit., páginas 33 y siguientes; Roberto Díaz Rossello, “El caso líder de la cebada malteada”, en revista *El País Agropecuario*, No. 31, Montevideo, diario El País y Consultora Seragro, setiembre de 1997, páginas 23 y siguientes; varios autores, informe en revista *Agraria*, N° 31, febrero-marzo de 1987, páginas 17 a 19.

(36) Información proporcionada por *Maltería Uruguay S.A.*; Revista *El País Agropecuario*, N° 46, op. cit.; y Jorge Chouy, “El Real y la porfiada realidad” en *El País Agropecuario*, N° 48, febrero de 1999, páginas 6 y 7.

(37) Revista *Minas: La Suiza del Uruguay*, No. 1, octubre de 1936, páginas 37 a 39.

(38) Raúl Jacob, “Uruguay: Génesis y desarrollo de un grupo económico financiero: El Banco Francés Supervielle (1887-1941)” en Tamás Szmrecsányi y Ricardo Maranhao, *Historia de empresas e desenvolvimento econômico*, San Pablo, Fapesp-ABPHE, 1996.

(39) Raúl Jacob, *Las otras dinastías ...*, op. cit., páginas 219 a 224.

- (40) ibidem, y Aníbal Barrios Pintos, *Minas: Hitos de su Historia*, No. 94, Montevideo, Editorial Minas, 1955.
- (41) *Diario Oficial*, 7 de marzo de 1936, páginas 1640 a 1642c y 24 de diciembre de 1942, página 2463 a 2464c.
- (42) Revista *Minas: La Suiza del Uruguay*, N° 1, octubre de 1936, páginas 37 a 39; *Diario Oficial*, 7 de marzo de 1936, páginas 1640 a 1642c.
- (43) Beltran Ximenez y Pedro Gomila Stefani en *Lavalleja*, N° 5 de *Los departamentos*, Montevideo, Ediciones Nuestra Tierra, 1970, páginas 30 y 31.
- (44) *Diario Oficial*, 28 de setiembre de 1935, páginas 2831 y 2832c., y 7 de marzo de 1936, páginas 1640 a 1642c.
- (45) *Registro General de Firmas*, op. cit., Montevideo, Florensa y Lafon, 1950, página 84; reportaje a Jorge Maresca, directivo de *Salus*, en revista *Estrategia* del diario *La República*, N° 210, 25 de enero de 1994, página 22.
- (46) Aníbal Barrios Pintos, *Minas: Hitos de su Historia*, N° 94, Montevideo, Editorial Minas, 1955.
- (47) *Panorama del mercado bursátil*, N° 6, Montevideo, Bolsa de Valores, 1959, páginas 101, 103, 107 y 187.
- (48) *Guía del Inversionista*, op. cit., 1963, página 41.
- (49) Luis Stolovich, Juan Manuel Rodríguez y Luis Bértola, *El Poder Económico en el Uruguay actual*, Montevideo, Centro Uruguay Independiente, 1987, página 363.
- (50) Análisis del mercado de cerveza, suplemento *Café y Fax de El Observador*, N° 31, 17 de junio de 1998, páginas 6 y 7; análisis del mercado de las aguas de mesa, en semanario *Búsqueda*, 10 de diciembre de 1998, página 38 (elaborados con datos aportados por las empresas).
- (51) Dr. Miguel Saralegui, director del periódico católico *El Diario* y cofundador de la *Caja Popular de Paysandú*, “La industrialización de Paysandú se realiza en función de un fin social”, en *Álbum Exposición Industrial y Agraria 1948...*, op. cit., páginas 28 y 29.
- (52) Aviso en *Paysandú en su bicentenario*, Montevideo, Editorial Minas, 1957.
- (53) *Almanaque-Guía de El Siglo - Año 1920*, páginas 1282, 1284, 1289 y 1291.
- (54) *Cincuenta años al servicio del progreso nacional - Molinos GRAMON 1911-1961*.

(55) *Ciudad de Paysandú - Álbum oficial en conmemoración del 75 Aniversario de la declaratoria de Ciudad - 1863-1938*; Aníbal Barrios Pintos (Director), *Paysandú, pasado, presente y futuro*, N° 8, octubre de 1940, *Paysandú*, N° 1, agosto de 1938 y N° 4, enero de 1939; diario *El Telégrafo*, 29 de octubre de 1938, página 1, 7 y 12, y 31 de octubre de 1938, páginas 1 y 2.

(56) *Álbum Exposición Industrial y Agraria - Paysandú 1948*, páginas 26, 86, 89, 94, 96, 99, 104.

(57) *Registro General de Firmas*, Montevideo, Florensa y Lafón, 1950, páginas 966 y 967.

(58) Vivián Trías, op. cit., página 39.

(59) ibidem, página 25.

(60) *Registro General de Firmas*, op. cit., páginas 965-66, 970 y 973.

(61) Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 88 a 91.

(62) Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 108 y 109. Si bien en general se acepta que para formar parte de las comisiones fiscalizadoras no es obligatoria la condición de accionista, no se debe omitir que muchas veces se elige a una personalidad con suficientes vinculaciones como para incidir en la suerte de la empresa de la que por otra parte suele recibir una retribución por sus servicios.

(63) Trías, op. cit., página 237.

(64) Ministerio de Ganadería y Agricultura-OPYPA-CIDE, *Estudio económico y social de la agricultura...*, tomo 2, página 33 y siguientes.

(65) Barrios Pintos, *Paysandú - Historia General*, tomo 2, op. cit., página 590.

(66) *Panorama del mercado bursátil*, N° 6, Montevideo, Bolsa de Valores, 1959, página 88. Para la conversión a pesos constantes, con base 100 en el año 1968, se utilizaron los promedios anuales de precios del Banco Central, publicados por la Academia Nacional de Economía en la *Contribución a la Historia Económica del Uruguay*, Montevideo, 1984, página 565.

(67) *Guía del Inversionista*, op. cit., 1963, páginas 35, 46 y 48.

(68) La fecha de adquisición de la empresa es la declarada por el gerente de producción, Pinkus Felder, a *El Observador Agropecuario*, 10 de febrero de 1995, página 12. Información verbal aportada por funcionarios de la misma citaron el año 1970. El resto de los datos

corresponde a las siguientes fuentes: diario *El País*, 25 de noviembre de 1990, página 20; aviso de *Hamburg-Süd* en revista *Humboldt*, N° 26, Hamburgo, 1966; Herbert Wendt, *Kurs Südamerika*, Bielefeld (R. F. de A), Ceres Verlag, páginas 326 y 327; Luis Stolovich, *Poder económico y empresas extranjeras en el Uruguay actual*, Montevideo, Centro Uruguay Independiente, 1989, página 174.

(69) Fue publicada por *Business Latin America*, 11 de enero de 1978, y transcrita por Alicia Melgar, *Inversión extranjera en Uruguay*, Montevideo, Fundación de Cultura Universitaria-Centro Latinoamericano de Economía Humana, 1979, páginas 101 a 103; op. cit., páginas 41, 42 y 73.

(70) *Conózcanos por dentro - Cervecería y Maltería Paysandú S.A.*, folleto institucional, s.f.; semanario *Búsqueda*, 23 de julio de 1992, página 43.

(71) Análisis del mercado de cerveza, Suplemento *Café y Fax* de *El Observador*, N° 31, 17 de junio de 1998, páginas 6 y 7; análisis del mercado de agua, semanario *Búsqueda*, 10 de diciembre de 1998, página 38 (de acuerdo a datos aportados por las empresas).

(72) Rodolfo E. Pastore, “La agroindustria cervecera argentina en el contexto del Mercosur: concentración económica y estrategias empresarias”, Buenos Aires, PIEA, 1998 (ponencia presentada en las *XVI Jornadas de Historia Económica*, Asociación Argentina de Historia Económica - Universidad Nacional de Quilmes, 1998); *Gazeta Mercantil Latinoamericana*, 13 de diciembre de 1998, página 13; análisis del mercado de cerveza en suplemento *Café y Fax* de *El Observador*, N° 31, 17 de junio de 1998, páginas 6 y 7; Rosario Domingo y Tabaré Vera, *La inversión directa en Uruguay en los años 1990: estrategias empresariales*, Documento N° 2/97, Montevideo, Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales, 1997, página 20; *Gazeta Mercantil Latinoamericana*, 3 de enero de 1999, página 6; artículos en revista *Agraria*, op. cit.

(73) Raúl Ferro, “Cervezas invasoras” en *América Economía*, N° 106, abril de 1996, páginas 26 a 32.