

LOS GRUPOS ECONÓMICOS EN LA INDUSTRIA CERVECERA URUGUAYA: UNA PERSPECTIVA HISTÓRICA¹

Raúl Jacob

**Programa de Investigación en Historia Económica y Social,
Facultad de Ciencias Sociales, UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA, Montevideo, Uruguay.**

Resumen

El objetivo de este artículo, 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 y en que la realidad de esta rama facilita la tarea.

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 sus 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: representaban 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, mientras se sostuvo el andamiaje proteccionista que acompañó a la industrialización sustitutiva de importaciones, una fuente segura de ganancias. A partir de los años sesenta, al entrar en crisis el modelo, al liberalizarse la economía y al definirse un nuevo esquema de inserción regional, los grupos nacionales iban cediendo su terreno a nuevos grupos, venidos del exterior.

Por ello conviene aclarar que se entiende modernamente por grupo económico: un conjunto de empresas que operan independientemente y que son coordinadas por una entidad central. Pueden estar organizadas en conglomerados que actúan en varios sectores económicos; concentradas en un tipo de

¹ Una primera versión de este artículo se presentó en el simposio *Grupos económicos en América Latina*, en el marco de las *Segundas Jornadas de Historia Económica* desarrolladas en Montevideo en el mes de julio de 1999. Agradecemos las sugerencias y observaciones realizadas por Andrés Regalsky y Fernando Rocchi, así como el material aportado por Jorge Gilbert y Magdalena Bertino.

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 para ser utilizada en el largo plazo. Nosotros 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 a 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. Establecimientos que también existieron con los años en el interior del país, en localidades como Colonia Suiza y Paysandú. Esto no es de extrañar si se atiende, por ejemplo, al desarrollo de la industria extractiva en departamentos como Rivera y Colonia. Simplemente confirma la distorsión de una óptica historiográfica: cuando los historiadores hablan de industria uruguaya en general se refieren a la industria montevideana.

No comenzaremos por el principio. Para nuestra finalidad el año en que se inició la fabricación de cerveza es un dato aleatorio. Nos interesa, eso sí, narrar una simple historia que desemboca, décadas después, en la conquista por una empresa de la totalidad del mercado uruguayo. Esta soberana, 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, y atendiendo a algunas de sus características, podía emparentarse con el modelo de industrialización británico.

En 1866 el alemán Conrado Niding abrió una cervecería en el sur de la ciudad, por la calle Durazno. El local, alquilado, constaba de una serie 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, en 1869 participó de la fundación de la mutualista alemana, 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 Niding se mudó a la calle Yatay, en el barrio de Goes. Pero los cambios no fueron sólo esos: el aviso del traslado lo firma una sociedad colectiva, *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 (4). Su parte se juntó a las de otros, que invirtieron capital en el nuevo establecimiento.

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 bebida 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. Esto era lo 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 todo el país en el año 1879.

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

Niding se abocó de inmediato a establecer una nueva fábrica. En 1890 era ya una realidad la *Cervecería Montevideana S.A.* en el barrio de la Aguada (calles Lima y Cuareim). El edificio constaba de cuatro pisos, sótano y maquinaria moderna y estaba previsto exclusivamente para la producción (7).

Una parte del capital debía recaudarse con la venta de acciones.

Su inauguración revela las transformaciones que se estaban operando en la comercialización, pues se difundía el sistema de consumo en locales especiales que eran 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 significaba 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 en la zona de Capurro, a la que denominó *Cervecería Germania*. Sobre el origen de su capital poco es lo que se sabe: en 1874 Mux todavía era empleado del Ferrocarril Central, residiendo no muy lejos de la capital, en el poblado de 25 de Agosto. 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 por la imposibilidad de competir con los modernos establecimientos industriales. A ello se le sumaron los efectos de la crisis del noventa, en particular, la reducción del consumo. El *Banco Nacional*, la institución fundada por Emilio Reus que había colocado las acciones de la cervecería y de otras industrias quebró. Quienes habían invertido en acciones de la *Germania* no hacían más que quejarse del mal negocio que habían hecho.

La situación desembocó en la fusión de las fábricas dirigidas por Niding, Richling y Mux, por medio de una operación financiera, en una sociedad nueva, la *Cervecería Uruguay*. Esta 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 al frente de la compañía. Eduardo Richling fue el gerente, desapareciendo del escenario económico tanto Niding como Mux. Richling se suicidó tiempo después. La empresa se transformó en sociedad anónima y su directorio se integró, entre otros, con algunos miembros del mundo empresarial montevideano: Ernesto Beherens, Antonio Vitelli, Francisco Vilaró, etc. Hacia 1910 ingresó Thomas F. Lane, y por 1914 Conrado Ferber y Werner Quincke (9).

Hoffmann había nacido en Hamburgo en 1828 y había emigrado al Plata. En Buenos Aires se había casado con Rosa Tornquist Camusso, hermana del banquero Enrique Tornquist. Fue uno de los iniciadores de la fábrica *Liebig* en Fray Bentos, presidió entre 1892 y 1914 el *Banco Comercial*. Fue también presidente de la *Fábrica Uruguay de Alpagatas* y propietario de tierras (10).

Ernesto Beherens era yerno de Hoffmann, con el que explotaba la estancia *La Fe* en el departamento de Río Negro (7.000 hectáreas). 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, en un aserradero, etc. Lane había arribado del Reino Unido en la década del noventa y 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. Participaban del *Banco Popular del Uruguay*, del que Werner Quincke fue vicepresidente en 1925.

Conrado Ferber era hijo del comerciante hamburgués Roberto Augusto Ferber, que había fundado en 1858 en Montevideo una importante casa comercial (*Altgelt, Ferber y Cía.*). Estaba vinculado al mundo financiero de Buenos Aires, siendo uno de los socios de *Ernesto Tornquist y Cía.*, firma que había impulsado en 1897 la *Cervecería Palermo S.A.*

Este establecimiento había nacido con un importante aporte de capital proveniente de Uruguay: de las cinco mil acciones iniciales, la mitad estaban a nombre de la *Cervecería Uruguaya* y doscientas eran detentadas por Augusto Hoffman, etc. (11).

Este hecho sugiere un aspecto de las inversiones directas que se suele soslayar, ya que siempre se estudia a estos países como receptores, y no se analiza su papel como inversores y exportadores de capital a otras plazas bursátiles y a otras regiones.

La fusión trajo como consecuencia la venta de parte de la maquinaria y la concentración de la producción en una fábrica (Lima y Cuareim). Otra, la de la calle Yatay, fue transformada en un lugar de esparcimiento. Esta racionalidad estaría señalando 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 que se comercializase en el exterior. La disposición había sido solicitada por los industriales que declararon que para defender su capital se habían visto obligados a intentar “*ir a los mercados del Brasil*”, pensando que podían competir con los fabricantes alemanes del lugar (12).

El monopolio de la *Uruguaya* duró cinco años, hasta 1899, en que se constituyó otra empresa, *La Nacional (Pajean, Brauer y Cía.)*. Su planta industrial se erigió en la zona de Arroyo Seco (Santa Fé y Jujuy). La integraban Jorge Brauer, Jorge Pajean, Enrique Menini, Enrique Bonnacarrère, Ceferino Arioni, Roman Ader y Celestino García.

Brauer fue el director técnico de la firma. Nacido en Alsacia se había recibido de cervecero en Baviera, viajando al Río de la Plata contratado por el cervecero Bieckert de Buenos Aires.

Menini participaba de la fábrica de bebidas sin alcohol *La Ideal* (1907); Bonnacarrère y Arioni en la *Destilería Uruguaya* (1899). A partir de 1907, en que se disolvió la sociedad original, pasó a llamarse *Cervecería Montevideana*. Fue adquirida por la firma *Eduardo Armanino y Cía.*

Las instalaciones fueron ampliadas y mejoradas, y sus resultados fueron percibidos por el mercado hacia 1909. A partir de 1911, ya transformada en sociedad anónima, se produjo la incorporación de los empresarios 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*) y 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: “*De los dos establecimientos citados depende*

el expendio en los departamentos, a los que es enviada la cerveza a presión en envases de madera completamente iguales a los que se emplean en la capital y embotellada”- revelaba una crónica de 1913 (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 directores de las dos empresas se integraron en uno nuevo. Figuraban algunos viejos apellidos (Hoffmann, Beherens, Lane, Ameglio, Queirolo, Armanino) y otros nuevos (Lanza).

En catorce directivos, siete titulares y sus respectivos suplentes, los Ameglio estaban representados por Francisco, José y Carlos Ameglio y Enrique Podestá; los Quincke por Erich y Werner Quincke; los Hoffmann por Augusto y por Ernesto Beherens, etc. Es decir que tres grupos aportaban más de la mitad de los miembros (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 de los administradores de la nueva empresa se vincularon a la *S.A. Cristalerías del Uruguay* (1925) y a la *S.A. Frigorífico Modelo* (1930). En los dos casos se puede presumir la intención de alcanzar cierto grado de integración: la cristalería fabricaba envases de vidrio y el frigorífico, entre otras cosas, 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 en Burgues y Bulevar Artigas².

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 había nacido en Buenos Aires en 1868, arribando a Montevideo en 1890. Desempeñó varias actividades y en algún momento 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* (1930-38) (20).

Algunos integrantes de la cervecería apoyaron en 1930 la constitución de la *Compañía Nacional de Hoteles S.A.*, que a mediados de la década inauguraría en Pocitos el *Rambla Hotel*. Ocuparon el 30% de los cargos de su primer Directorio (21).

En el marco de otra crisis económica, la originada en Wall Street a fines de los años veinte, en abril de 1932 los dos establecimientos decidieron asociarse en *Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.*

El procedimiento fue similar al que había permitido la formación de *Cervecerías del Uruguay*. Se autorizó un capital de diez millones de pesos y la emisión de acciones para canjear por el capital y los

² Con el *Parque Munich* en cierto sentido las cervecerías volvieron a los “recreos” de antaño, a los grandes espacios en que se difundía y estimulaba el consumo de cerveza. En 1928 *Cervecerías del Uruguay* inauguró el *Palacio de la Cerveza*, en la calle Yatay, un claro ejemplo de la arquitectura *art decó* (Mariano Arana, Andrés Mazzini, Cecilia Ponte, Salvador Schelotto, *Arquitectura y diseño art decó en el Uruguay*, Montevideo, Universidad de la República- Facultad de Arquitectura, 1999).

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, sumándose a las figuras ya nombradas, el Dr. Alfredo O. Inciarte y dos representantes del grupo tabacalero Mailhos (Horacio Mailhos y Daniel Sagrera) (22).

Inciarte pertenecía al grupo económico *Sucesores de Nicolás Inciarte*, propietario 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*. En su activo además figuraban varias estancias.

Los Mailhos detentaban el virtual monopolio de la industria tabacalera y tenían colocaciones en numerosas y variadas empresas.

También aparecía Alberto Vitelli, unido a un grupo formado en torno a la firma ferretera e importadora *Trabucatti* y al *Banco Italiano del Uruguay* (23).

En mayo de 1932 el Poder Ejecutivo aprobó los estatutos de la nueva empresa, y en noviembre de ese mismo año fue autorizada a cotizar en la Bolsa de Montevideo.

Nacía con buenos auspicios financieros, si se considera que dos de sus primeros directores desempeñaban importantes cargos en la banca privada nacional: Francisco Graffigna era presidente del *Banco Popular* y Alberto Vitelli secretario del *Banco Italiano*.

Casi simultáneamente, para abastecerse de unas de las materias primas básicas utilizadas para la elaboración del producto, se creaba como compañía autónoma y con una planta industrial independiente la *Maltería Nacional*.

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 inexistente, prácticamente había desaparecido 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.

Antes de que se realizase la misma, dirigentes de ambas cervecerías se habían encontrado en la *Fábrica Nacional de Vidrios S.A.* (1931). Era un paso casi natural: las fábricas de bebidas buscaban este tipo de integración vertical para cubrir sus necesidades de botellas.

A partir de 1932 dos o más de sus directores figuraron en la cúpula gestora de otras empresas. Si bien esto no necesariamente era una alianza (podía ser el fruto de una coincidencia), ni una inversión directa de la fábrica, no puede dejar de mencionarse que algunas de las actividades estaban relacionadas - horizontal o verticalmente- con la cervecería.

Tal es el caso, por ejemplo, de la presencia de los directores Ameglio y Vitelli en *Urreta S.A.* (1942), fundada en 1905 y reestructurada en 1928 en la ciudad de Salto y cuya planta industrial estaba situada a quinientos kilómetros al norte de Montevideo³. La firma explotaba un manantial de agua y elaboraba bebidas sin alcohol aprovechando el desarrollo citrícola de la zona. Comercializaba en el norte del país productos que en el sur estaban en manos de la *Compañía Salus*, una competidora que le había surgido a las *Fábricas Nacionales de Cerveza*.

En 1933 titulares de la empresa estaban en el directorio de *Cristalerías del Uruguay*, como después lo estarían en el de *Vidplan* (1937). Invertían en hoteles para estimular el turismo, lo que también tenía su lógica: la afluencia de veraneantes proporcionaba un mercado ampliado (*Hoteles Económicos de Turismo* (1935), *S.A. Cabo Santa María* (1942). Sus colocaciones comprendían firmas metalúrgicas: *Ferros malt* (1939) que fabricaba electrodomésticos como heladeras, etc.; *La Metalúrgica Uruguaya* (1944); etc. (24).

³ En 1950 *Urreta S.A.* elaboraba chacinados, aceitunas, caramelos, hielo, manteca, refrescos y envasaba agua mineral. Tenía representantes en Montevideo y sucursales en Concordia (Argentina), Rivera y San Antonio Chico (*Registro General de Firmas*, Montevideo, Florensa y Lafon, 1950, página 1011).

En 1950 buena parte de los dirigentes o sus familiares permanecían en el directorio: Alberto Vitelli (que lo presidía), Francisco E. Graffigna (que lo secundaba), Roberto Ferber (que desempeñaba la secretaría); Numa Pesquera, el Dr. Francisco Ameglio, Héctor Armanino, Daniel Sagrera (grupo Mailhos), más algunos otros que los acompañaban como vocales. Entre estos últimos se encontraban 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 había tenido intereses T. Lane y Hoffmann. Una confluencia empresarial que había cumplido ya 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 fundantes (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 y otros (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 Cia.*, mayoristas e importadores de ropa. Luego se difundieron a otros ramos, en una amplia gama que abarcó desde la explotación agropecuaria a la banca (*La Caja Obrera*). Pero la empresa que los consolidó como grupo fue la *Fábrica Nacional de Papel S.A.*, en la que actuaron asociados a otras familias.

Arnaldo Abaracón fue director del *Banco Comercial*, señalando otra de las convergencias “históricas”: los hilos de la urdimbre con el mundo de las altas finanzas (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*”. Por 1971 habrían adquirido la parte mayoritaria de FNC (28).

Este grupo económico, fundado en Argentina en el último cuarto del siglo XIX, controlaba el paquete accionario de las cerveceras *Quilmes* en Argentina.

Comenzó por adquirir acciones de *Fábricas Nacionales de Cerveza* hasta alcanzar su participación actual, que, de acuerdo a las declaraciones de la compañía uruguaya, ronda el 57% del total⁴.

Realizó inversiones en numerosos países de la región. Durante años actuó en Uruguay en cordiales relaciones con otro grupo compatriota suyo: *Bunge y Born*. Ambos controlaban la industria aceitera: *Bemberg* desde la *Fabril Uruguay* y *Bunge y Born* con la *Cousa*. Las empresas que giraban en la órbita de estos dos grandes producían más de la mitad del aceite comestible e industrial (29). También coincidieron desde su creación en 1941 en el *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 y coetánea de la instrumentación de la ALALC, el primer proyecto integrador latinoamericano. Años antes, en 1951, una sociedad anónima de fantasía, *Osiris S.A.*, fue transformada en *Quilmes Internacional S.A. (QUINSA)*, aumentando su capital a un millón de pesos uruguayos.⁵

Actualmente en su país de origen, Argentina, abarca negocios de distribución de gas, citricultura, envasado de agua mineral, alimentos, etc., manteniendo su perfil de grupo cervecero. Además de dominar el mercado, controla más de la mitad del de Uruguay, posee dos plantas de cerveza y dos de gaseosas en Paraguay, participando en forma significativa del chileno: cubre cerca del sesenta por

⁴ El grupo *Bemberg* participa del 56,27% de *Fábrica Nacionales de Cerveza S.A* y del 58,24% de *Maltería Oriental S.A.* (Daniel Chudnovsky, Bernardo Kosacoff y Andrés López, *Las multinacionales latinoamericanas: sus estrategias en un mundo globalizado*, Buenos Aires, F.C.E., 1999, página 161).

⁵ Información proporcionada por Magdalena Bertino.

ciento del consumo total de cerveza de los cuatro países. En 1999 adquirió más de la mitad de las acciones de *Baesa- Buenos Aires Embotelladora*, la principal embotelladora de *Pepsi Cola* en América del Sur, con filial en Uruguay.

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 que cotiza en la Bolsa de Wall Street. *Quilmes Industrial S.A.* es propietaria del 85% del capital de *Quilmes International (Bermuda) Ltd. (QIB)*. De 1984 al 2003 *Heineken* de Holanda, la segunda del mundo en su ramo, fue propietaria del 15% restante. 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 *Mercado Común del Sur (MERCOSUR)*, adquiriendo en Brasil el 14% de *Kaiser*, la tercera cervecería en importancia (30).

Además del 57% de los *Bemberg*, un 32% del capital de *Fábricas Nacionales de Cerveza* está en manos de una familia chilena. El resto se encuentra disperso entre accionistas minoritarios.

En el presente esta industria abastece de cerveza al 52% de la demanda 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 complementados por las distintas variedades de agua. En este último rubro la compañía aprovecha su red de distribución para cubrir aproximadamente el cuatro por ciento del mercado.

En el año 2001 FNC tomó el control de *Embotelladora del Uruguay* (*Pepsi Cola*) copiando el modelo de su competidora *Salus*: integró la cerveza a otras bebidas (aguas, refrescos) (31).

3- El nacimiento del complejo cervecero

El Estado y sus administradores habían emitido a lo largo de la década del veinte algunas señales que evidenciaban el 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. En los veinte años comprendidos entre 1907-1908 y 1927-1928 el consumo de cerveza per cápita se había duplicado, pasando de cuatro a ocho litros por habitante.

En 1922 el Consejo Nacional de Administración, rama colegiada del Poder Ejecutivo de la que dependían los ministerios de Hacienda e Industria, había destinado un fondo para el cultivo de la cebada cervecera. El cometido era doble: desarrollar la industria del maltaje y ofrecer un cultivo alternativo a los suelos agotados por la monocultura de los cereales.

En los años 1924/28 se realizaron algunos trabajos de investigación por parte de una de las empresas, obteniéndose buenas variedades del cereal (32). En 1928 se proyectó ofrecer un incentivo fiscal a los industriales cerveceros que en un plazo de tres años instalasen malterías para cubrir sus necesidades. Se pensó en reintegrarles durante cinco años el 45% del impuesto que pagaban por la elaboración de cerveza.

Se proponía la regulación estatal de los empresarios que debían invertir en el sector (los industriales cerveceros); la determinación de la dimensión del capital de los establecimientos; y la fijación administrativa del precio de la cebada. El Consejo Nacional de Administración terminó observando la ley sancionada por el Parlamento (33).

En junio de 1932 el Poder Ejecutivo aprobó los estatutos de la *Maltería Nacional S.A.* Los objetivos de la empresa fueron delimitados con amplitud y precisión: nació 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 complejo de la cebada cervecera se iniciaba de la mano de *Fábricas Nacionales de Cerveza*: sus directores coincidían.

El capital de la empresa fue fijado en un millón de pesos a integrarse con dos series de acciones. Las preferidas, que no podían superar el diez por ciento del total, estaban destinadas a ser suscritas exclusivamente por los agricultores proveedores de cebada. Las ordinarias debían cubrir el resto. Hasta el sesenta por ciento de las mismas podían ser adquiridas por *Fábricas Nacionales de Cerveza*. Ese porcentaje le aseguraba el control de la firma pues equivalía al 54% del capital autorizado (34).

Tres años después la prensa oficialista anunciaba que a partir de 1936 la totalidad de la cebada malteada necesaria para el abastecimiento de la industria cervecera iba a ser de producción nacional. También enviaba un mensaje a quienes estaban promoviendo una nueva empresa cervecera: “*Los tres grandes establecimientos que abastecen el consumo de cerveza tienen una capacidad de producción de cerveza y extracto de malta, más del doble de lo que requiere el consumo del país*” (35).

De acuerdo a informaciones de *Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.*, recién en 1948 incorporó la *Maltería Nacional*. Esta se “escindió” en 1992 y cambió su denominación por *Maltería Oriental S.A.* (36). En los hechos ni la unión ni la separación de dos empresas implican necesariamente cambios en la composición del capital ni en su control.

La industria 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 los cerveceros, las cooperativas y Comisiones de Fomento Rural y los agricultores. Para regular el flujo producción-exportación las cervecerías utilizaron el mecanismo de importar cebada en admisión temporaria.

El crecimiento del área sembrada fue continuo hasta 1957. Luego se produjo un período de estancamiento que se revirtió a partir de 1975 (37).

Los rendimientos fueron inicialmente bajos por carencias tecnológicas. La situación cambió por las exigencias del mercado externo. A partir de 1991 funciona una Mesa de entidades públicas y privadas que coordina las actividades de los distintos actores. Las empresas han sido fundamentales en el desarrollo de este cultivo y de su tecnología: estableciendo campos experimentales, estimulando programas de multiplicación de semillas, suscribiendo acuerdos de investigación con organismos oficiales.

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 extraregionales con fuertes subsidios. De todas formas la exportación es el destino de aproximadamente el 80% de la producción de la cebada cruda y malteada, aproximándose en algún momento la extensión sembrada a las 150.000 hectáreas. La inserción comercial del complejo ha sido exitosa y la calidad de la producción nacional es reconocida. Su peso a nivel internacional es aún débil: Uruguay participa del 2% del comercio mundial de maltas y su único mercado lo constituyen los países del Mercosur (Brasil ha sido el destino de más del 80% de las ventas de malta y de más del 90% de cruda) (38).

Una de las características de este complejo es que suele ser percibido como consecuencia de un proceso de integración vertical que se origina en el surco del campo y concluye con el envasado de la cerveza. Sin embargo suelen coexistir dos entornos que mantienen sus especificidades: las malterías tienen un perfil agroindustrial y las cervecerías se mueven en el ámbito de la industria de la bebida.

No es casual que la última de las malterías nació por la acción de un conjunto de productores de cebada cervecera de la zona de Ombúes de Lavalle y de Colonia Miguelete (*OMUSA*), en el departamento de Colonia. *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. Reunía la producción de los socios fundadores, más la de otros agricultores, y la exportaba. 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. Esta empresa, fundada en Río de Janeiro en el último tercio del siglo XIX, actualmente la quinta cervecera del mundo y la primera de América Latina, es una de las catorce multinacionales latinoamericanas reconocidas por la UNCTAD. A partir de 1994 adquirió una dimensión latinoamericana con dos fábricas en Argentina, una en Venezuela y otra en Uruguay. En 1999 *Brahma* cubrió con sus cervezas el quince por ciento del mercado argentino.

Al finalizar la década del '90 había cuatro empresas malteras, tres vinculadas a cerveceras: la citada *Maltería Uruguay* del grupo *Brahma*, que producía para sus plantas industriales de Brasil; *Cervecería* y *Maltería Paysandú* vendida por el grupo alemán *Oetker* a *AmBev*, (*Brahma* y *Antarctica* de Brasil) que representaba la mitad de la cosecha; *Maltería Oriental* del grupo *Quilmes*; y la *Salus*, adquirida por la *AmBev* que elaboraba para su consumo y cuya presencia era testimonial pues se aproximaba al uno por ciento del total.

A partir del año 2000, un accionista de la *Maltería Oriental*, de origen chileno-alemán, adquirió al grupo *Bemberg* su parte. La producción de malta en Uruguay pasó a concentrarse en dos empresas: *MOSA (Maltería Oriental S.A.)* y *Ambev* en sus dos plantas, Paysandú y Nueva Palmira (39).

4-La “Salus” rompe el monopolio

Fábricas Nacionales de Cerveza pudo disfrutar del monopolio en la fabricación de cerveza por un breve período de tan sólo cinco años.

La competencia surgió en el sureste del país 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 había adquirido un campo con surgentes de agua en 1892, con la finalidad de encarar su explotación comercial.

Decidieron la construcción de una fuente e iniciaron algunos trabajos. Los años se sucedieron con avances y retrocesos hasta 1898, en que Santiago Fabini organizó la empresa, dando participación en la misma a sus hermanos Enrique y Juan P. (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, en que el inmigrante italiano Juan Fabini, su padre, había establecido un almacén de ramos generales en el poblado de Solís del Mataojo.

En 1902, con la incorporación del banquero Luis J. Supervielle, la idea recibió un nuevo impulso. A partir de ese momento la sociedad tomó el nombre de *Compañía Salus* (40).

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 agropecuaria 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 (41).

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; la empresa periodística que en 1915 asumió la publicación de *El Siglo, La Razón y El Telégrafo*.

Ambos “clanes” realizaron inversiones por separado. Los Fabini se asociaron a otra familia, la de los Capurro, con la que participaron en la industria molinera (*Puritas*), en una fábrica de aceite comestibles (*CIDAC*) y en una agencia de publicidad (*Capurro*). Además desarrollaron empresas independientes, como la constructora *Monteverde y Fabini* (42).

Los Supervielle continuaron con sus explotaciones agropecuarias; invirtieron en la Cuenca del Plata; aportaron capital para otros emprendimientos en los rubros comunicaciones (teléfonos), transporte (aeronavegación) y materiales para la construcción (fundaron una fábrica de cemento portland), etc.

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: *Agua Vera y Canteras del Verdún*, transformada en sociedad anónima en 1908 para aumentar la venta del “Acqua Vera” de las sierras del Verdún. Era presidida por el ex-Ministro de Hacienda de Batlle y Ordóñez, Ing. José Serrato, y había nacido para seguir los pasos de la *Salus* (43).

En esta etapa la estrategia de la compañía consistió en procurar la fusión o la adquisición de establecimientos rivales 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.

También 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 el objetivo de la empresa. Ahora la *Salus* estaba facultada para explotar las aguas minerales de la “Fuente del Puma”; crear una estación hidromineral; construir, explotar o arrendar hoteles; explotar “*en toda su magnitud*” el turismo y la industria cervecera; 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 (44).

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 ese período el capital en valores constantes se multiplicó por cuatro).

La incursión de la *Salus* en la industria cervecera fue coherente con su estrategia precedente. En julio de 1935 se había constituido en Montevideo la *Cervecería Weimar S.A.* El directorio de la misma estaba presidido por el Dr. Eduardo Acevedo (ex- ministro de Batlle y Ordóñez), e integrado entre otros por el Cr. Fernando Otero Mendoza (ex- Contador General de la Nación). 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, además de reconocer el aporte de capital realizado (existían acciones

suscriptas e integradas), compensar por el abandono de la iniciativa y estimular su concurso personal a la empresa de la que serían copropietarios (45). La prensa de la época informaba que el capital necesario lo habían aportado 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 de la firma en el departamento de Lavalleja. En 1937 se inauguró la cervecera y se puso a la venta en el sureste del país la primera partida de cerveza, con la marca “Puma de Oro”.

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 el combustible para las calderas, el carbón vegetal para la elaboración de gas carbónico y la madera para los casilleros; la plantación de frutales proporcionaba manzanas para la fabricación de sidra, y 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. Además se encararon otros rubros: se abrió un parque para el uso público, con servicios gastronómicos y de hotelería (*Parador Salus*). La actividad económica fue complementada con la explotación agropecuaria, la granja, cultivos varios y la cría de ganado (46).

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: las asambleas se realizaban en la sede del banco de su propiedad, las reformas de los estatutos eran tramitadas por el Dr. Bernardo Supervielle (47).

En noviembre de 1940 se iniciaron los procedimientos del concordato del *Banco Francés*. 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 una dispersión del capital, que quizás deba vincularse con el aumento del número de accionistas provocado por la irrupción 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 del otro clan que por más de cuarenta años 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 del complejo. Luis Maresca García había nacido en Montevideo en 1902, participando activamente en el desarrollo de la firma *Pollio Hnos.*, fundada en 1900 (corredores de Bolsa y comercialización de moneda extranjera). Maresca se había incorporado a la *Salus* en 1947, cuando, de acuerdo a las declaraciones de uno de sus hijos, “se cocinó la actual horneada de empresarios propietarios” (48).

Para ese entonces la compañía 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 (49).

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) (50).

Los comienzos de la década del sesenta muestran otros dos ingresos significativos para el futuro de la firma: Alberto Pollio ocupó la sindicatura (*Pollio Hnos.- Corredores de Bolsa y de Cambios*); y el Dr. Víctor Bove Macció fue vocal (51). A Bove Macció se los consideraba representante del grupo rural *Pardo Santayana*, vinculado al *Banco Comercial*. (Bove era médico, estaba casado con Enriqueta Santayana, y fue gremialista rural, vicepresidente del *Banco Comercial* y director de la fábrica de neumáticos *Funsa*).

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* (52).

La *Salus* ha sido lo que el periodismo especializado denomina una “empresa emblemática”, logrando que vastos sectores identificaran su marca con el producto. Esta lexicalización ha hecho de *Salus* (salud) un sinónimo de agua mineral. También fue durante un tiempo refugio de algunos políticos batllistas: por su directorio se sucedieron el ex-intendente de Montevideo Ing. Juan P. Fabini (1950) y los ex-ministros de Hacienda Dr. Eduardo Acevedo Alvarez (1950) y Esc. Ledo Arroyo Torres (1954). Su simbolismo llega al mundo de la cultura, ya que en su parque residió el músico Eduardo Fabini, que se inspiró allí para crear sus principales obras.

Su publicitado carácter “nacional” se fisuró a fines de 1998, cuando voceros del grupo *Bemberg* anunciaron que habían adquirido cerca del treinta por ciento de las acciones de la compañía, hasta entonces en poder de la familia Pollio. Se podía intuir que la estrategia del grupo comprador iba a ser la misma que había empleado tres décadas atrás en las *Fábricas Nacionales de Cerveza*: comenzar por poner un pie para -sin prisa y sin pausa- ir ganando posiciones. Dos años después, la fusión de las brasileñas *Brahma* y *Antarctica* en la *AmBev*, frustró esa aspiración. Esta, aliada con la francesa *Danone* (agua mineral *Evian*) entró en conversaciones con los Maresca y logró adquirir en setiembre de 2000 el 57% del capital de la *Salus*, mientras que *Bemberg* alcanzó sólo el 34,6 % (53).

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) (54).

Las incursiones de sus productos en el exterior han sido inconstantes. En el pasado las inexistentes (o escasas) vinculaciones con otras empresas internacionales le habían dificultado 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).

La zona en el siglo XIX había tenido una tradición mercantil, marcada por su participación en el comercio de tránsito en el eje fluvial Paraná-Uruguay, que llegó a abarcar la mesopotamia argentina, el sur de Brasil y una parte de Paraguay. Ese tráfico languideció a partir de la inauguración de los puertos artificiales de Buenos Aires (1897) y Río Grande del Sur (1915). De todas formas flotó en el aire la idea de un próximo resurgimiento, y se soñó con un ferrocarril a Rivera, en la frontera con Brasil. El puerto fue remodelado y ampliado en 1917 y en 1928. Cuando concluyeron las obras, a fines de la década del treinta, tenía una profundidad de seis metros cuarenta y contaba con muelles de hormigón, depósitos y utilaje, un granero, servicio de ferrocarril. Para ese entonces ya se hablaba de otro destino: sería el principal centro de exportación de granos y cereales (55).

La llegada del ferrocarril, si bien la unió a la red de comunicaciones con centro en Montevideo, le reconoció su importancia estratégica: fue un importante nudo ferroviario, en el que el *Midland* llegó a disponer de instalaciones y un muelle propio.

También había tenido una tradición fabril-exportadora. Sobre el río Uruguay, en el tramo marcado por los límites del departamento, en el último tercio del siglo anterior habían florecido seis saladeros, y una fábrica de lenguas en conserva en la ciudad(56). Las exportaciones de carnes saladas, conservas y derivados habían conectado a Paysandú con los mercados de Brasil, Cuba, Estados Unidos y Europa.

La crisis del tasajo fue irreversible a partir de 1930. Sólo un saladero quedó operativo, el *Casa Blanca*, explotado por un grupo de hacendados, saladeristas y comerciantes que aspiraban a transformarlo en frigorífico (57).

La coyuntura por la que atravesaba la ganadería desde la posguerra estimuló el desarrollo de la agricultura. En el período 1920-39 habrían sido los ganaderos los que la propulsaron, entregando tierras en medianería (58).

La subdivisión de la propiedad rural venía progresando desde principios de siglo. La acción colonizadora del Estado se hizo sentir: en 1948 el 59% de las tierras que administraba la Sección Fomento Rural y Colonización (1923) del Banco Hipotecario del Uruguay estaban situadas en el departamento de Paysandú (59).

El aumento de la superficie cultivada había determinado el desarrollo de la industria molinera, y la instalación en 1930 de uno de las principales comercializadoras de granos: *Bunge y Born*.

Fue en ese departamento que en la década del veinte uno de los pioneros de la industria azucarera, Gregorio Aznárez, comenzó el cultivo en gran escala de un nuevo grano: el arroz.

Existían por otra parte factores culturales que pudieron pesar en toda esa mística que acompañó el nuevo despertar sanducero y su pregonado espíritu solidario: el desarrollo de las sociedades mutuales impulsadas por las colectividades de inmigrantes, y el sindicalismo y cooperativismo agrario de raíz cristiana (60).

El Estado también se hizo presente, construyendo una destilería de alcoholes (*ANCAP*), y adquiriendo el *Casa Blanca* que transformó en frigorífico (*Frigonal*).

En 1938 capitales locales crearon la *Caja Popular de Paysandú*, que en 1951, al aumentar su capital, pasó a la categoría de banco, adoptando la denominación de *Banco del Litoral*.

En un momento pareció que este desarrollo adquiría características propias: que allí el saladero evolucionaría naturalmente a frigorífico, la propiedad se subdividiría estimulando el salto agrícola, el excedente rural se invertiría en la industrialización y 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 sustancialmente del que se produjo coetáneamente en el área metropolitana.

Los grupos y protogrupos económicos locales participaron activamente de este impulso: algunos existían, otros se formaron como consecuencia de los nuevos tiempos; unos sobrevivieron y otros no; algunos quedaron reducidos a la estrechez del medio, por lo menos uno de ellos adquirió una dimensión “nacional”.

Para promover este esquema requirieron del apoyo de la tecnología y/o del capital extranjero, y de la colaboración de otros grupos económicos.

El carácter de “capitalismo popular” fue convenientemente resaltado: se señalaba por ejemplo que la azucarera contaba con el aporte de más de ochocientos accionistas (61).

En resumen: el proceso de industrialización local de la década del cuarenta se basó fundamentalmente en ramas que requirieron materia prima de origen agrario; las empresas adoptaron la forma de sociedad anónima y su capital se integró con la comercialización de acciones; canalizó inversiones del sector rural; contó con el protagonismo de grupos y protogrupos económicos locales y de algunos metropolitanos; buscó en lo inmediato, o en un plazo no muy largo, su asociación con el capital

extranjero; no fue excluyente del desenvolvimiento de otras compañías 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 erección de una gran CERVECERÍA Y MALTERÍA”- publicitaba la naciente firma 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” (62). Junto con otro directivo, el Dr. Julio César Fraschini, representante del poder económico local, viajó 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 (63).

César y José Fraschini, que era ferretero, se integraron en 1922 a la *Barraca Americana* cuando se transformó en sociedad anónima. Poseían casi el once por ciento del capital accionario, lo que en principio no les permitía controlar la compañía. Pero su incorporación no dejaba de tener cierto valor simbólico: la *Barraca Americana* se asociaba al pasado más glorioso, el del comercio de tránsito, el forjado en la intermediación con los países vecinos, con Estados Unidos y Europa. Había sido fundada en 1872 por John Hufnagel, capitán de un buque norteamericano; Dudley y Franklin Morton de Baltimore que operaban la embarcación; y Eugène Plottier, un belga que comerciaba con Urquiza. Servía los mercados del litoral argentino-uruguayo y el sur del Brasil con una flota de veleros que los abastecía de productos importados, especialmente artículos para la construcción, y se ocupaba del traslado y la exportación de los denominados frutos del país (lanas, cueros y hueso molido). (64).

El complejo molinero fue vendido, y en 1930 fue adquirido por *Bunge y Born* para su subsidiaria *GRAMON-Grandes Molinos Nacionales* (65). 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 los “muy modestos comienzos” y que ya en la “edad de la adolescencia” colaboraba con el fundador de la empresa. La función pública no le fue ajena, ocupando durante la presidencia de José Serrato (1923-27) la Jefatura de Policía departamental.

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), procuraban 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. *Industrias Unidas Casa Blanca* adquirió un saladero en condiciones operativas, fundado en el último cuarto del siglo XIX. La presencia de cabañeros en este emprendimiento -tres de las estancias de los Fraschini eran cabañas- permite intuir que la idea era transformarlo en frigorífico, lo que finalmente se logró casi tres lustros después, cuando el *Casa Blanca* se afilió al *Frigorífico Nacional*. Pasado un tiempo, éste lo adquirió y absorbió.

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 diversificación de las inversiones no descuidó otros tipos de actividades: integraba el directorio de *La Inmobiliaria Sanducera* (1911), que en 1938 reportaba haber construido 400 viviendas en menos de treinta años.

La actividad gremial, al igual que la función pública, la centró en el medio: fue dirigente de la *Sociedad Rural Exposición FERIA de Paysandú*. 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. Fraschini Teado, uno de los futuros protagonistas de la industrialización sanducera de los años cuarenta (66).

Esta nueva generación de los Fraschini concentraría su energía en el desarrollo de una fábrica de azúcar, *Azucarera del Litoral- Azucarlito S.A.* (1943), y en el impulso en la zona del cultivo de la remolacha azucarera para abastecerse de la materia prima necesaria. La actividad fue amparada por un fuerte esquema proteccionista. Cuando décadas después, en los años setenta, el mismo fue cuestionado, los Fraschini buscaron el camino de su posible reconversión. Es así que en 1978 comenzaron las obras de un complejo citrícola-forestal (*Azucitrus*) con la ambición de alcanzar uno de los primeros puestos en la exportación frutícola, alcanzando esa meta a fines de los '90, en que pasó a ser el primer exportador de citrus del país (67). El cambio de frente muestra un hecho cierto: los grupos económicos sobreviven si no adolecen de crisis de liderazgo en su dirección, si muestran una gran flexibilidad en sus inversiones y si son capaces de afrontar los desafíos que la realidad les impone. Era, por otra parte, la actitud que habían mostrado los Fraschini treinta y cinco años antes, cuando comenzó a delinearse el modelo económico de la inmediata posguerra.

Con la conducción de Carlos M. Fraschini continuaron con sus establecimientos agropecuarios y en el directorio de la *Barraca Americana*. Siguieron apoyando iniciativas importantes para el medio, como los *Astilleros Neptunia S.A.* (1938), y 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 que posteriormente pasó a manos de la *Organización Nacional de Autobuses S.A. (O.N.D.A.)*.

Pero la apuesta fuerte de esta familia 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.* (68). De él se podía decir que nada de lo nuevo le era ajeno.

Otros integrantes del grupo 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 (69).

Los Fraschini se vincularon con el sistema financiero desde instituciones locales, incluido el *Banco de Paysandú* (70).

La cartera en tierras todavía era una parte importante del patrimonio familiar, y a los efectos fiscales estaba distribuido en por lo menos tres razones sociales: *Estancias Fraschini S.A.* (3.263 hectáreas), *César Fraschini y otros* (15.942 hectáreas), *Alfredo Fraschini y otros* (3.009 hectáreas), totalizando 22.214 hectáreas (71).

El caso de otro de los protagonistas, de Juan Carlos Henderson, titular de la estancia de su nombre (21.061 hectáreas en el departamento de Paysandú) muestra una estrategia similar. Partiendo de una diversificación mínima en sus inversiones buscó la integración vertical: fue vocal de la barraca de salazón de cueros y de frutos del país *Paysandú*, fundada en 1933. Optó por presidir una de las grandes industrias que nacieron en el período, la textil *Paylana* (1946), figurando en un segundo plano en el directorio de las otras: fue vocal de la curtiembre *Paycueros*, de la azucarera *Azucarlito* y de la *Cervecería y Maltería Paysandú* (72).

En el primer directorio de la empresa cervecera los grupos económicos de la capital del país tenían una muy discreta presencia: 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*) (73).

Máscolo era acompañado en la vicepresidencia por Máximo R. Seré, que explotaba un establecimiento agropecuario en el departamento de Flores (*Estancia El Rodeo*).

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*) (74).

Tres directores de la cervecería buscaron otras vinculaciones con el sistema financiero: años después, Máscolo, Henderson y Fraschini fueron miembros del directorio local del *Banco Rural*, una institución con corta vida que sucumbió con el crac bancario de 1965 (75).

La fábrica comenzó sus actividades en 1951 con el lanzamiento de la cerveza “Norteña”. Su ingreso al mercado incidió favorablemente en la expansión 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 obligó a buscar nuevos mercados en el exterior (76).

El capital inicial fue de aproximadamente ochocientos mil pesos; cuatro años después se había incrementado significativamente (77).

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. Una segunda etapa se puede apreciar ya nítidamente a partir de ese momento, en que se abren agencias en todo el país y la dirección comercial se radica en Montevideo.

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 principio. En 1957 se acercaba a los quince millones (78). En una década se había multiplicado por diecinueve.

Hacia 1963, unos tres lustros después del nacimiento oficial de la firma, el directorio acusaba 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 estaba en manos de los “lugareños”: el arquitecto Máscolo en la primera y el escribano David Schweizer en la segunda. También el Dr. Julio César Fraschini seguía en el directorio, aunque ahora como vocal. Pero con ellos figuraban nuevos inversores: 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* (79).

Se trataba de un movimiento concertado, una especie de alianza, ya que reconocían diferentes orígenes: Pedro Sáenz, de profesión Corredor de Bolsa, había creado un grupo económico familiar que poseía una textil y múltiples diversificaciones; los Fernández habían incrementado 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 Alfredo Arocena, un banquero que había participado de la fundación del *Balneario Carrasco*.

La tercera etapa se origina en 1968, con la venta mayoritaria del capital accionario al grupo *Oetker* de la República Federal de Alemania que pasó a controlar la empresa.

Este no tenía otra filial en la región en ese momento, ocupando 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 que en la actualidad, junto a la suiza *Nestlé* y a la angloholandesa *Unilever*, es una de las más importantes de Europa. 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 (80).

En 1976 *Cervecería y Maltería Paysandú* era considerada una sucursal de una empresa internacional. Figuraba en una lista de la cincuenta mayores filiales de empresas extranjeras en el Uruguay: ocupaba el No. 24 en el ranking, 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 (81).

Los nuevos administradores transformaron a la empresa en un complejo. *CYMPAY* -como se la denominó- 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 (*Matutina*), y se lanzó a la forestación para producir la madera necesaria para alimentar sus calderas. En 1992 adquirió parte del capital accionario del *Banco de Montevideo*, compartiendo durante cierto tiempo su dirección con el *Deutsche Bank* y con el grupo *Velox* (Peirano). Por esa fecha declaraba “actividad en todos los países del Plata” (82).

Cervecería y Maltería Paysandú S.A. participa del 25% del mercado nacional. La cerveza representa sólo un 40% de su facturación, la cebada y la malta cubre el resto. Por su parte *Matutina*, de la que es propietaria de 75% de sus acciones, abastece un diez por ciento del consumo de agua de mesa.

Actualmente *CIMPAY* fabrica y embotella cerveza de marcas internacionales con la finalidad de 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.

Al concluir el año 2000 se difundió que se había concertado la venta de la empresa a *AmBev* de Brasil, que acordó adquirir el 95,3% de la cervecera nortea (83).

5- Colofón

La creación del *Mercosur* (1991) permitió afinar las estrategias de las malterías en función del mercado del Brasil y de las necesidades de la industria de ese país. Una de ellas, la *Brahma*, nacida en Río de Janeiro en el último tercio del siglo pasado, se instaló en Argentina y en asociación con otra firma gestó la *Maltería Pampa* (1990) para desde allí abastecer a sus fábricas en el territorio nortea. 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.de 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 nacional⁶.

En Uruguay, una maltería y las tres cerveceras-malterías son filiales o subsidiarias de multinacionales, con políticas regionales claras y concretas. En 1994 las empresas de capital

⁶ En 1998 *Quilmes* estaba en el lugar No. 384 en la lista de las 500 mayores empresas de América Latina (Revista *América Economía- Dow Jones*, 29 de julio de 1999, página 90), y en el No. 317 de las 1.000 mayores empresas de América Latina (*Gazeta Mercantil Latinoamericana*, septiembre de 1999, p. 70).

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 (84).

Ellas han utilizado sus vinculaciones internacionales para intentar sobrevivir en un mundo económicamente más interrelacionado, fabricando productos bajo licencia, o 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 (85).

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*, *AmBev*) invierten en ellas, adquiriendo una parte de su capital accionario. Esta participación extranjera actualmente es mayoritaria en todas ellas.

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 luego transforma 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 inmediatos a ellas (1895, 1922, 1932).

4- Sobre los procesos de fusión y concentración de empresas existe una amplia variedad de interpretaciones. ¿Fue la estacionalidad en el consumo de cerveza su causa principal?

Si se repara en otras ramas que sufrieron una evolución similar, como la industria tabacalera, se puede concluir, primariamente, que pesaron más los problemas de escala (dimensión del mercado interno y capacidad ociosa de la industria instalada).

Por otra parte el primer segmento al que apuntó esta bebida fue el de las colectividades de inmigrantes, que aseguraban una demanda estable.

En la etapa siguiente se advierten inversiones cruzadas en ambas capitales del Plata.

Cuando se logró imponer el producto a escala nacional, las empresas adoptaron una estrategia de diversificación de inversiones que le permitió sortear el período post-veraniego de merma.

5- Conviene distinguir los diferentes procesos de creación y crecimiento de las empresas. En general pueden percibirse 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.

6- Cuando las cervecerías 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 la coincidencia de intereses se concretó en alianzas que después proyectaron a nuevos campos. Algunos habían compartido con anterioridad los directorios de otras firmas, 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 del año 1930.

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

8- Pese a la pequeñez del mercado de capitales, la Bolsa ha sido importante en la estrategia de los grupos económicos.

9- Las cervecerías 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. Por el sistema de contratos con los agricultores se reservaron la capacidad de definir el área de cultivo de la cebada y su precio interno. Se encargaron del aprovisionamiento de semilla, la financiación de los insumos y la asistencia técnica a los cultivadores. Su papel regulador ha sobrevivido a todas las políticas económicas, a las intervencionistas y a las liberales. Además diversificaron sus inversiones en fábricas de envases de vidrio, en otras ramas de la industria de la bebida, en plantas de hielo, en hotelería, etc. Quizás el ejemplo más acabado fue el de la *Salus*, que fue encarada en la práctica como una empresa autárquica.

10- El dominio oligopólico del mercado interno se caracterizó por una relación fluída 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 directorios de bancos y cervecerías.

El grado de inserción de unos y de otros fue dispar: la historia de la *Salus*, en su primer medio siglo, fue acompañada 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 las *Fábricas* 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 invirtieron en el sistema financiero (durante algunos años *Bemberg* primero y *Oetker* después participaron del banco de *Montevideo*).

11- 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.

12- 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 que venían de antes, 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).

13- La producción de cebada malteada para el mercado de Brasil radicó inversiones en este complejo de una de las grandes productoras de cerveza de ese país. Al aprobarse la fusión de *Brahma*⁷ con *Antarctica* en la *AmBev*, asociación que se planteó a mediados de 1999 y se resolvió en marzo del 2000, se estaría en volumen frente a la tercera mayor compañía mundial de cerveza, sólo precedida por la norteamericana *Anheuser-Busch* y la holandesa *Heineken*. En setiembre de 2000 *AmBev* asociada a la francesa *Danone* adquirió el 57% del capital de la *Salus*. En noviembre de ese año la *AmBev* acordó adquirir el 95,3% de *CYMPAY*. En tres meses había logrado hacerse del 48% del mercado cervecero. “*La guerra Quilmes-Brahma llegó a Uruguay*”, tituló una publicación empresarial (86).

La conflagración sería breve: en mayo de 2002 *AmBev* anunció que adquiriría el 37,5% de las acciones de *Quinsa* y que cedería sus activos en Argentina, Paraguay, Bolivia y Uruguay.

En Uruguay *Fábrica Nacionales de Cerveza* sería la encargada de controlar las compañías del nuevo grupo. “*Todas las marcas de cerveza pertenecerán al mismo dueño*”, comentó la prensa. En setiembre de ese año se difundió que la cervecera *Isenbeck* obtuvo un fallo favorable de la Justicia para suspender esta fusión. Finalmente en enero de 2003 se confirmó la autorización del gobierno argentino a la unión de *AmBev* y *Quinsa*, y la compra por ambas empresas del 15% de *Quilmes* en poder de la holandesa *Heineken* (87).

⁷ En 1998 *Brahma* ocupaba el puesto No. 49 en el ranking de las 500 mayores empresas de América Latina (Revista *América Economía- Dow Jones*, 29 de julio de 1999, página 68), y el No. 50 de las 1.000 (*Gazeta Mercantil Latinoamericana*, septiembre de 1999, página 46)

CUADROS

Cuadro No. 1

EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA CERVECERA ACTUAL

Año	Razón social	Forma empresarial	Duración	Financiación
1866	Conrado Niding	microempresa	1866-1874	alquiler del local, s.d.
1874	Conrado Niding y Cía. <i>Cervecería Popular</i>	sociedad colectiva	1874-1887	préstamo hipotecario de un particular, aporte de socios
1887	Eduardo Richling y Cía. <i>Cervecería Popular</i>	sociedad colectiva	1887-1895	aporte de socios
1890	Conrado Niding S.A. <i>Cervecería Montevideana</i>	sociedad anónima	1890-1895	venta de acciones
1892	Friedrich Mux <i>Cervecería Germania</i>	sociedad anónima	1892-1895	venta de acciones
1895	<i>Cervecería Uruguaya</i>	sociedad anónima	1895-1922	operación financiera fusión de las cervecerías <i>Popular,</i> <i>Montevideana,</i> <i>y</i> <i>Germania</i>
1899	Pajeau, Brauer y Cía. <i>La Nacional</i>	sociedad colectiva	1899-1907	aporte de socios
1907	E. Armanino y Cía. <i>Cervecería Montevideana</i>	sociedad colectiva	1907-1911	adquisición de <i>La Nacional</i>
1911	<i>Cervecería Montevideana</i>	sociedad anónima	1911-1922	
1922	<i>Cervecerías del Uruguay</i>	sociedad anónima	1922-1932	fusión de las cervecerías

				<i>Uruguay y Montevideana</i>
1923	<i>Cervecería Oriental</i>	sociedad anónima	1923-1932	venta de acciones
1932	<i>Fábricas Nacionales de Cerveza</i>	sociedad anónima		fusión de <i>Cervecerías del Uruguay y Oriental</i>
1935	<i>Compañía Salus</i>	sociedad anónima		aumento de capital para absorber la proyectada <i>Cervecería Weimar</i>
1947	<i>Cervecería y Maltería Paysandú</i>	sociedad anónima		venta de acciones

Cuadro No. 2

PRESENCIA DE GRUPOS ECONÓMICOS INTERNACIONALES EN LA INDUSTRIA CERVECERA URUGUAYA

Año(s)	Grupo	Fábrica	% del capital actual
1965	Bemberg (Arg.)	Fábricas Nacionales de Cerveza	c.57
1968	Oetker (Al.)	Cervecería y Maltería Paysandú	c.100
2001	AmBev (<i>Brahma y Antarctica</i> , Br.)	Cervecería y Maltería Paysandú	95,3
1998	Bemberg (Arg.)	Compañía Salus	28
2000	Bemberg (Arg.)	Compañía Salus	34,6
2000	AmBev (<i>Brahma y Antarctica</i> , Br.) y Danone (Fr.)	Compañía Salus	57
2002	AmBev (Br) adquiere el 37,5% de <i>Quinsa</i> (Bemberg: Arg).	Fábrica Nacionales de Cerveza pasaría a controlar a sus dos competidoras	

Cuadro No.3

CONSUMO DE CERVEZA URUGUAYA: DIVISIÓN DEL MERCADO NACIONAL EN 1998

Empresa	% del mercado	Principal rubro de facturación
1- Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.	52	cerveza
2- Cervecería y Maltería Paysandú S.A.	25	exportación de cebada malteada
3- Compañía Salus S.A	23	agua mineral
Total: 3	100	
Fuente: Suplemento <i>Café y Fax</i> de <i>El Observador</i> , No. 31, 17 de junio de 1998, páginas 6 y 7.		

Cuadro No. 4

DIRECTORES DE CERVECERÍAS Y DE BANCOS: ALGUNOS EJEMPLOS

Año	Nombre del directivo	Vinculado al Banco	En el cargo de
<i>Fábricas Nacionales de Cerveza S.A.</i>			
1932	Francisco Graffigna	Popular del Uruguay	Presidente
1932	Alberto Vitelli	Italiano del Uruguay	Secretario
1950	Alberto Vitelli	Italiano del Uruguay	Presidente
1950	Jorge Mc. Lean	de Crédito	Vocal
1950	Numa Pesquera	Inmobiliario e Industrial	Vocal
1950	Francisco Ameglio	Italiano del Uruguay	Vicepresidente
1963	Arnaldo Abaracón	Comercial	Vocal
1963	Carlos Sanguinetti	La Caja Obrera	Presidente (1950)
1963	Alfonso Carrau	de Crédito	Secretario
<i>Compañía Salus</i>			
1935-41	Luis J. Supervielle	Francés Supervielle y Cía	Presidente
1923-34	Jorge West	de Crédito	Vocal

1950	Roberto Durán Rubio	El Hogar Uruguayo	Vocal
1950	Fernando Otero Mendoza	Crédit Foncier	Contador
<i>Cervecería y Maltería Paysandú S.A.</i>			
1950	Juan Vicente Chiarino	de Cobranzas	Presidente
1961	Nicolás Máscolo	Rural	Director local
<p>Fuente: <i>Registro General de Firmas</i>, Montevideo, Florensa y Lafon, 1950; <i>Guía del Inversionista</i>, 9a. Ed., Montevideo, Víctor Paullier y Cía., 1963; Raúl Jacob, <i>Banca, Estado y Poder Económico. Directorio 1915-1940</i>, Montevideo, CIEDUR, Serie Investigaciones No. 81, 1991.</p>			

Cuadro No. 5

LA EVOLUCIÓN DEL COMPLEJO CERVECERO

Año(s)	Área sembrada de cebada cervecera en miles de hectáreas	
	Hectáreas	Índice
1938/40	4.2	100
1950/52	15.9	379
1959/61	39.1	931
1970	30.3	721
1980	44.7	1.064
1990	80.3	1.912
1996/97	146.1*	3.479

* **máximo histórico**

Fuente: OPPYPA-Ministerio de Ganadería y Agricultura- CIDE, *Estudio económico y social de la agricultura en el Uruguay*, tomo 2, p. 34; M.G. y A, *Censo general agropecuario 1970*, Montevideo, 1973, p. 54; Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca, *Censo agropecuario 1990*, Montevideo, 1994, páginas 71 a 73; M.G.A. y P., *Boletín Informativo*, Serie Encuestas No. 192, setiembre de 1998, p. 22.

NOTAS

- (1)- Guillermo Scarlato, "La producción de granos: ¿una actividad en crisis?", fascículos *Uruguay Hoy*, segunda serie, No. 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*, No. 3, 18 de abril de 1880.
- (4)- Fernando Mañé Garzón y Angel 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 llorones*, 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 No. 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, Ed. 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; *Annexe au Moniteur Belge du 6 Mars 1914*, Acte N° 1520, página 1252 (debo esta referencia al Prof. Jorge Gilbert de Buenos Aires).
- (12)- Müller, op. cit., página 110; *Diario de Sesiones de la Cámara de Representantes, tomo 153*, sesión de 7 de julio de 1897, página 78 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 Curi, *El imperio de la voluntad*, Montevideo, Editorial Fin de Siglo, 1996, páginas 98 a 100; Alcides Beretta Curi 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 Curi y Ana García Etcheverry, *Empresarios y gremiales de la industria*, Montevideo, Cámara de Industrias del Uruguay, 1998, página 252; José P. Barrán, *Batlle, 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, Víctor Paullier y Cía., 1963, página 45.
- (27)- ibidem, páginas 30, 31 y 43; Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 107, 166 y siguientes.
- (28)- Vivián Trías, *Reforma agraria en el Uruguay*, Montevideo, Ediciones El Sol, s.f., página 224.
- Gonzalo Kmaid, “Agroindustrias y procesos sociales: el caso de la cebada cervecera”, en Dieño Piñeiro (editor), *Nuevos y no tanto. Los actores sociales para la modernización del agro uruguayo*, Montevideo, EBO-CIESU, 1991, página 274.
- (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*, No. 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*, No. 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; suplemento *Economía & Mercado* de *El País*, 6 de mayo de 2002, página 16.
- (32)- *Registro Nacional de Leyes y Decretos*, año 1922, página 488; Ministerio de Ganadería y Agricultura- OPYPA- CIDE, *Estudio económico y social de la agricultura en el Uruguay*, tomo 2, Montevideo, 1967, páginas 33 y siguientes; estimación del consumo per cápita de cerveza en base a Dirección General de Impuestos Internos, *Leyes y Decretos sobre impuestos a la cerveza y a los fósforos*, Montevideo, Imprenta Nacional, 1928.
- (33)- *Diario de Sesiones de la Cámara de Senadores*, 13 de octubre de 1928, páginas 400 a 406.

“El Consejo Nacional de Administración devolvió con observaciones una ley que acordaba franquicias a las cervecerías que utilizaran cebada nacional, en vez de cebada importada”- escribió Eduardo Acevedo- en su obra *Anales históricos del Uruguay*, tomo VI, Montevideo, Ed. Barreiro y Ramos, 1936, páginas 515 y 516.

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

(35)- *Diario El Pueblo*, 25 de diciembre de 1935, página 10.

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

(37)- Guillermo Scarlato, op. cit., páginas 6 a 11; “Qué pasó con la cebada cervecera?”, revista *Agraria*, No. 24, noviembre de 1985, páginas 33 a 36.

(38)- Revista *El País Agropecuario*, No. 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*, No. 31, febrero-marzo de 1987, páginas 17 a 19; Gonzalo Souto, *Las cadenas agroindustriales de base agrícola en el inicio de un nuevo siglo*, Montevideo, Foro “Producción y productividad, el Uruguay posible”-Cámara Mercantil de Productos del País, agosto de 1997, páginas 16 a 29.

(39)- Información proporcionada por *Maltería Uruguay S.A.*; Revista *El País Agropecuario*, No. 46, op. cit.; Jorge Chouy, “El Real y la porfiada realidad” en *El País Agropecuario*, No. 48, febrero de 1999, páginas 6 y 7; *Gazeta Mercantil Latinoamericana*, 30 de mayo de 1999, página 6 y 7 de noviembre de 1999, página 6; Margareth Guimarães Martins, “Cultura de empresas, vantagens competitivas e estrategias no Brasil contemporâneo: a indústria da cerveja no Brasil”, en *Anais II Congresso Brasileiro de História Econômica- 3ª Conferência Internacional de História de Empresas- Volume IV*, ABPHE- ICH e F- UFF, 1997, páginas 60 a 63; *El País- Economía & Mercado*, 3 de febrero de 2003, página 17.

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

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

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

(43)- ibidem, y Aníbal Barrios Pintos, *Minas: Hitos de su Historia*, No. 94, Montevideo, Editorial Minas, 1955.

(44)- *Diario Oficial*, 7 de marzo de 1936, páginas 1640 a 1642c y 24 de diciembre de 1942, página 2463 a 2464c.

(45)- Revista *Minas: La Suiza del Uruguay*, No. 1, octubre de 1936, páginas 37 a 39; *Diario Oficial*, 7 de marzo de 1936, páginas 1640 a 1642c.

(46)- Beltran Ximenez y Pedro Gomila Stefani en *Lavalleja*, No. 5 de *Los departamentos*, Montevideo, Ed. Nuestra Tierra, 1970, páginas 30 y 31.

(47)- *Diario Oficial*, 28 de setiembre de 1935, páginas 2831 y 2832c., y 7 de marzo de 1936, páginas 1640 a 1642c.

(48)- *Registro General de Firmas*, op. cit., Montevideo, Florensa y Lafon, 1950, página 84; *Quién es Quién en el Uruguay*, Montevideo, Central de Publicaciones SRL, 1980, página 226; reportaje a Jorge Maresca, directivo de *Salus*, en revista *Estrategia* del diario *La República*, No. 210, 25 de enero de 1994, página 22.

(49)- Aníbal Barrios Pintos, *Minas: Hitos de su Historia*, No. 94, Montevideo, Editorial Minas, 1955.

(50)- *Panorama del mercado bursátil*, No. 6, Montevideo, Bolsa de Valores, 1959, páginas 101, 103, 107 y 187.

(51)- *Guía del Inversionista*, op. cit., 1963, página 41.

(52)- *Quién es Quién en el Uruguay*, op. cit., página 101; Luis Stolovich, Juan Manuel Rodríguez y Luis Bértola, *El Poder Económico en el Uruguay actual*, Montevideo, Centro Uruguay Independiente, 1987, página 363.

(53)- diario *El Observador*, 3 de diciembre de 1998, página 13; semanario *Búsqueda*, 10 de diciembre de 1998, página 7; diario *El Observador*, 12 de diciembre de 1998, página 2 y 12 de noviembre de 1998, página 20; semanario *Búsqueda*, 21 de setiembre de 2000, página 26; declaraciones del Ing. Héctor Ordoqui, Gerente General de FNC, *El Observador*, 18 de diciembre de 2000 (espacio contratado).

- (54)- Análisis del mercado de cerveza, suplemento *Café y Fax de El Observador*, No. 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).
- (55)- *Ciudad de Paysandú- Album oficial- Homenaje 75 Aniversario declaratoria de ciudad- 1863-1938*.
- (56)- Luis M. Pirieveis, *Los antiguos saladeros de Paysandú*, en *Suplemento Dominical* del diario *El Día*, 24 de mayo de 1970.
- (57)- Pedro Seoane, *La industria de las carnes en el Uruguay*, Montevideo, 1928, páginas 118 a 122.
- (58)- Esteban Campal en *Paysandú*, No. 11 de *Los Departamentos*, Montevideo, Editorial Nuestra Tierra, 1970, página 20.
- (59)- “La gestión colonizadora del Banco Hipotecario del Uruguay”, en *Album Exposición Industrial y Agraria 1948- Paysandú-Uruguay*, página 97.
- (60)- Esta es la opinión del 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 *Album Exposición Industrial y Agraria 1948...*, op. cit., páginas 28 y 29. Casi treinta y cinco años después, interrogado el dirigente cooperativista Daniel Moraes sobre las causas del desarrollo de Bella Unión, la respuesta fue casi idéntica: la concepción cristiana era vista como decisiva en la eclosión constructiva del vértice noroeste del país (diario *Cambio de Salto*, 3 de julio de 1984, transcripto en revista *Agraria*, No. 19, enero de 1985, página 18).
- (61)- Aviso en *Paysandú en su bicentenario*, Montevideo, Ed. Minas, 1957.
- (62)- Vivián Trias, *Reforma agraria en el Uruguay*, Montevideo, Ediciones El Sol, s.f., página 236.
- (63)- *Almanaque-Guía de El Siglo- Año 1920*, páginas 1282, 1284, 1289 y 1291.
- (64)- Raúl Jacob, *Las otras...*, op. cit., pp. 130 a 132.
- (65)- *Cincuenta años al servicio del progreso nacional- Molinos GRAMON 1911-1961*.
- (66)- *Ciudad de Paysandú- Album oficial en conmemoración del 75 Aniversario de la declaratoria de Ciudad- 1863-1938*; Aníbal Barrios Pintos (Director), *Paysandú, pasado, presente y futuro*, No.8, octubre de 1940, *Paysandú*, No. 1, agosto de 1938 y No. 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.
- (67)- Aníbal Barrios Pintos, *Paysandú- Historia general*, Tomo 2, Montevideo, Intendencia Municipal de Paysandú, 1989, página 656; revista *El País Agropecuario*, julio de 1999, página 18.
- (68)- *Album Exposición Industrial y Agraria- Paysandú 1948*, páginas 26, 86, 89, 94, 96, 99, 104.
- (69)- *Registro General de Firmas*, Montevideo, Florensa y Lafón, 1950, páginas 966 y 967.
- (70)- Vivián Trias, op. cit., página 39.
- (71)- *ibidem*, página 25. Existe una cuarta razón social cuya pertenencia al grupo no pudimos comprobar: Luis Francisco Frasinini, 3.830 hectáreas.
- (72)- *Registro General de Firmas*, op. cit., páginas 965-66, 970 y 973.
- (73)- Jacob, *Las otras...*, op. cit., páginas 88 a 91.
- (74)- *Trinidad en su Sesquicentenario- 1804-1954*, Volumen No. 93, Montevideo, Ed. Minas, agosto de 1954; 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.
- (75)- Trias, op. cit., página 237.
- (76)- Ministerio de Ganadería y Agricultura-OPYPA-CIDE, *Estudio económico y social de la agricultura...*, tomo 2, página 33 y siguientes.
- (77)- Barrios Pintos, *Paysandú- Historia General*, tomo 2, op. cit., página 590.
- (78)- *Panorama del mercado bursátil*, No. 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.
- (79)- *Guía del Inversionista*, op. cit., 1963, páginas 35, 46 y 48.
- (80)- *Quién es Quién en el Uruguay*, op. cit., página 387. 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*, No. 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.

(81)- 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.

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

(83)- Análisis del mercado de cerveza, suplemento *Café y Fax* de *El Observador*, No. 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); semanario *Búsqueda*, 16 de noviembre de 2000, pág. 26; *El Observador*, 29 de noviembre de 2000, pág. 12.

(84)- 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*, No. 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 No. 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.

(85)- Raúl Ferro, “Cervezas invasoras” en *América Economía*, No. 106, abril de 1996, páginas 26 a 32.

(86)- *Gazeta Mercantil Latinoamericana*, 4 de julio de 1999, página 25; semanario *Búsqueda*, 21 de setiembre de 2000, página 26; suplemento *Café & Negocios* de *El Observador*, 3 de diciembre de 2000, pág. 2.

(87)- Suplemento *Café & Negocios* de *El Observador*, 12 de mayo de 2002, página 8; *El Observador*, 6 de setiembre de 2002, página 13; suplemento *Café & Negocios* de *El Observador*, 19 de enero de 2003, página 14.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.