UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

PROGRAMA DE HISTORIA ECONÓMICA Y SOCIAL

**Tesis Maestría en Historia Económica**

# Industrias e industriales en un contexto de desindustrialización (1980-2015)

**Juan Ignacio Geymonat Viroga**
Tutor: Luis Bértola

**2018**

I

**Página de aprobación**

**Nombre del profesor guía**

**Tribunal**

**Fecha**

**Calificación**

**Autor**

**Resumen**

La presente investigación analiza la estructura de propiedad de los grandes capitales en la industria manufacturera uruguaya durante el período 1980-2015, haciendo foco en las grandes empresas, así como en los grupos económicos desarrollados por los empresarios del sector. El análisis se realiza mediante el establecimiento de dos *benchmarks,* uno a mediados y fines de los 80, y otro para el período reciente 2010-2015. Para éstos, se construye información comparable para ciertas variables de interés sobre grandes empresas y empresarios industriales, así como sobre las estructuras corporativas creadas por estos últimos, tales como grupos económicos.

El trabajo aporta evidencia de lo sucedido durante el período de desindustrialización del país desde el punto de vista de los agentes, detallando el desarrollo de acciones y estrategias de adaptación a nivel de empresas y empresarios ante un contexto de alta incertidumbre. Al mismo tiempo, abona la discusión en relación a las condiciones y posibilidad de agencia. Por otra parte, la investigación recopila datos no sistematizados en el país con respecto a los grupos económicos y capitales extranjeros con presencia en la industria para el período 2010-2015. La nueva base de datos construida podrá ser insumo para futuras investigaciones en la materia.

Entre los resultados generales que surgen de la investigación puede apreciarse un claro signo extranjerizante en la estructura de propiedad del sector, en el marco de una industria más primarizada y concentrada. No obstante, pese al período de desindustrialización transitado por el país, buena parte de los grandes capitales nacionales se mantienen operativos, primando entre ellos, al igual que en los 80 y en períodos anteriores, la conformación de grupos económicos. Esta forma de organización corporativa de los negocios -con sus peculiaridades para el caso uruguayo- habría permitido a varios empresarios desarrollar capacidades para diversificar riesgos y flexibilidad para transitar de un sector a otro adaptando su portafolio de negocios a los vaivenes de la economía.

**Palabras clave:** empresas y empresarios, grupos económicos, industria manufacturera, Uruguay

**Abstract**

The present investigation analyzes the structure of capital ownership in the Uruguayan manufacturing industry in the period 1980-2015, focusing on large companies, as well as on the economic groups developed by capitalists of the sector. The analysis is done through the establishment of two benchmarks, one in the mid and late 80s, and another for the recent period 2010-2015. For these benchmarks, comparable information is constructed for a set of variables for large firms and capitalists, along with information on the corporate structures created by them, such as business groups.

The research details the actions and strategies at the firm level and from capitalists during the deindustrialisation period from the point of view of the agents. At the same time, discusses it in relation to capacity of agency. On the other hand, the investigation collects data of economic groups and foreign capital in the industry for the period 2010-2015, not previously systematized in the country. The newly constructed database may be used as an input for future research on the subject.

Among the general results of the investigation, the ownership structure of the sector has clearly a foreign presence in a more re-primarized and concentrated industry. Nevertheless, despite the period of de-industrialization transited by the country, a large part of the national capitals remain operative, with a creation of business groups prevailing among them, as in the 1980s and in previous periods. This form of corporate organization of business -with its peculiarities for the Uruguayan case- would have allowed several capitalists to develop capacities to diversify risks and flexibility, to move from one sector to another adapting their business portfolio to the changes in the economy.

**Keywords:** business and entrepreneurs, business groups, manufacturing industry, Uruguay

**INTORDUCCIÓN GENERAL……1**

**SECCIÓN 1 -EMPRESAS Y EMPRESARIOS: PERSONIFICACIÓN Y AGENCIA……..6**
***Capítulo 1.-*** El capital en tanto relación general……8
1.1 Un acercamiento general al concepto……8
1.2.- El capital como flujo. Momentos y rotación……...9
1.3.-El mercado y la competencia capitalista……13
1.4.- Acumulación, concentración y centralización de capitales……...14
1.5.- La formación de los precios de producción……..15
1.6.- El capital a interés……16
1.7.- La renta de la tierra……...18
***Capítulo 2.***- Condiciones generales para la agencia……20
2.1.- El estado como un capitalista genérico……20
2.2.- El esquema mundial de división del trabajo……21
2.3.- La renta del suelo y la singularidad uruguaya……...24
***Capítulo 3.-*** La forma específica del capital individual: la empresa……27
3.1.- La empresa capitalista……...27
3.2.- Las empresas y el mercado……28
3.3.- El empresario y el desdoblamiento del capitalista en propiedad y funciones……...31
3.4.- La posibilidad inmanente de la diversificación del capital individual y sus formas histórico concretas……34
3.4.1.-La gran empresa multi-unitaria……..34
3.4.2.- Grupos Económicos……37

**SECCIÓN 2 -EL PROCESO URUGUAYO DE DESINDUSTRIALIZACIÓN……...41**
***Capítulo 4.-*** Introducción general al período 1980-2015……42
***Capítulo 5.-*** Desindustrialización sin crecimiento industrial 1980-1998……45
5.1.- El contexto institucional……...45
5.2.- Crecimiento industrial y productividad en un contexto aperturista……..47
5.3.- Cambios en la estructura de la industria……...51
***Capítulo 6-*** Crecimiento industrial sin industrialización 1998-2015……...57
6.1.- El crecimiento de la industria como tono distintivo……57
6.2.- El marco institucional……...57
6.3.- Profundización de la apertura comercial……..59
6.4.- Los cambios en la estructura industrial……61
6.5.- La productividad industrial……...66
***Capítulo 7.-*** Un balance general del período 1980-2015……..68

**SECCIÓN 3.- LAS GRANDES EMPRESAS INDUSTRIALES……72**
***Capítulo 8.-*** Aspectos metodológicos para estratificar las grandes empresas industriales……....74
8.1.- El capital adelantado (k) como criterio de estratificación……74
8.2.- La conformación de datos comparables……78
***Capítulo 9.-*** Las grandes empresas industriales en contexto e importancia relativa……82
9.1- Contextualización e importancia de los grandes capitales industriales……..82
9.2.- Las grandes empresas industriales a escala regional……85
***Capítulo 10.-*** Nacionales y extranjeros……88
10.1.- El capital extranjero……88
10.2.- El capital nacional……...90
***Capítulo 11.-*** Concentración y crecimiento de las grandes industrias. Perdedores y ganadores…..94
11.1.- Las empresas que han salido del ranking……...95
11.2.- Las empresas nuevas en el ranking……98
11.3.- Las empresas que se han mantenido en el ranking……99

***Capítulo 12.-*** Centralización de capitales y segmentación de los mercados de manufacturas…...100
***Capítulo 13.-*** Ubicación sectorial de los grandes capitales industriales……106
13.1.- Del punto de vista de la reproducción del capital……106
13.2.- Las grandes empresas según origen de los insumos y orientación del mercado……...107
***Capítulo 14.*** Principales transformaciones en las grandes empresas industriales……...110
14.1.- Un resumen de tipologías……..110
14.2.- Tendencias generales a modo de síntesis……...117

**SECCIÓN 4.- EMPRESARIOS INDUSTRIALES Y ESTRUCTURAS DE CAPITAL DIVERSIFICAD……120**
***Capítulo 15.-*** Introducción a la sección 4……121
***Capítulo 16.-*** La importancia de los grupos económicos como formas de capital diversificado en la economía uruguaya……...124
***Capítulo 17.-*** La estructura de los grupos económicos nacionales con presencia industrial……..127
17.1.- Formas de control……..……127
17.2.- Tamaño……...……...130
17.3.- Patrones de diversificación…….……...131
17.4.- Estructura de alianzas…….……...135
17.5.-Estructura sectorial de los grupos……...140
17.6.- El vínculo con el Estado……143
***Capítulo 18.-*** Variaciones en los grupos industriales……..145
18.1.- Introducción……...145
18.2.- Los grupos que continuaron con presencia industrial……...……146
18.3.- Los grupos que han perecido durante el período.. ……...……152
18.4.- Los grupos que continúan sin presencia industrial…….……...156
18.5.- Los grupos nuevos…….159
18.6.- Los grupos actuales que ya existían……..161
***Capítulo 19.-*** La extranjerización del capital……..165
19.1.- La Inversión extranjera en perspectiva histórica…….……165
19.2.- Inversión extranjera directa y grupos económicos…….……...168
19.3.- La trasnacionalización de los nacionales…….……..170

**CONCLUSIONES……173**
**BIBLIOGRAFÍA……...177**
**Anexo A.-** Listado alfabético de grupos económicos con presencia en la industria a 2015 y sus principales características……..……...185

# INTRODUCCIÓN GENERAL

El presente trabajo aborda las variaciones en las grandes empresas industriales y en las grandes organizaciones o estructuras corporativas con presencia en la industria, durante el período 1980-2015. Se propone de esta manera avanzar en un doble análisis. Por un lado en la descripción de lo sucedido con la estructura de grandes empresas y otras formas de organización empresarial durante el período. Por otro, en intentar discernir qué tipo de estrategia fue desarrollada a nivel micro por empresas y empresarios para adaptarse al nuevo contexto, y cuáles eran las condiciones y/o los puntos de partida que posibilitaron este tipo de desarrollo.

El trabajo aporta en una temática o subdisciplina de la historia económica, como lo es la historia de empresas y empresarios (Barbero y Jacob, 2008). Si bien, este tipo de estudios se encuentran desarrollados en nuestro país, los mismos se han centrado fundamentalmente en períodos anteriores (Jacob, 2007). La historia reciente, sigue siendo ese terreno "muy actual" para los historiadores, y "muy anterior" para los economistas.

Por otro lado, en los últimos 30 años, el campo de la historia de empresas, y en particular el estudio sobre grupos económicos, ha tendido a renovarse de la mano de nuevas teorías e interrogantes (Barbero, 2008; Barbero y Jacob, 2008; Colpan et al, 2010; Khanna y Yafeh, 2007). Incorporar parte de estas discusiones a nivel nacional, es parte de una tarea pendiente sobre la que intenta avanzar el presente trabajo.

El período estudiado se condice, a nivel latinoamericano, con un cambio de modelo económico devenido de la crisis del modelo industrializador dirigido y de los sucesivos intentos por su reorinetación exportadora. (Bértola y Ocampo, 2012). A escala nacional, el período coincide con dos ciclos del producto manufacturero: 1980-1998 y 1998-2015[1], a la vez que con dos ciclos económicos del país. El primero de estos subperíodos se caracteriza por una desindustrialización sin crecimiento industrial. Durante la década del 80 el peso relativo de la industria mantuvo guarismos similares a los de décadas anteriores situándose por encima del 20% del PBI, aunque sobre un producto manufacturero estancado (Bértola

1 Este último aún inconcluso.

y Bittencourt, 2013). A fines de los 80, con una recuperación de la economía nacional en materia de crecimiento, el estancamiento manufacturero comienza a traducirse en pérdida de gravitación de este sector sobre el PBI. Esta tendencia se consolida fuertemente durante la década de los 90 a partir de una política aperturista y liberalizadora, con un claro resultado desindustrializador (Bértola y Bittencourt, 2013; Olesker, 2001). Entre 1998 y 2015 se experimenta un crecimiento del producto industrial que lo distancia de su situación anterior de estancamiento. No obstante, las tasas de crecimiento anuales de las manufacturas no lograron superar al crecimiento general de la economía, por lo que aquella expansión no se tradujo en un nuevo proceso industrializador (Bértola y Bittencourt, 2013 Bértola et al, 2014).

El estudio de lo sucedido con empresas y empresarios durante el período ha sido escasamente abordado. Entre los antecedentes nacionales más próximos, más allá de aportes tangenciales a la cuestión, existe un conjunto de investigaciones que comprenden la economía nacional para mediados y fines de la década del 80. Se trata de una serie de trabajos vinculados al economista Luís Stolovich (Stolovich et al, 1987; Stolovich 1989; 1993). Este conjunto de estudios mantiene un doble aporte. Primero en torno a un plano singular o micro de la cuestión. Aportando elementos importantes para un detalle exhaustivo de la trayectoria de empresas y empresarios. Por otro lado, en un plano más general, esta serie de trabajos avanza en una descripción de la estructura de propiedad de la economía nacional a fines de los 80. Entre los principales aspectos destacados en relación a esta estructura se encuentra su carácter concentrado, cerrado[2], y organizado en torno a grupos económicos familiares diversificados en distintas actividades -a menudo no relacionadas (Stolovich et al, 1987).

La mayor parte de estos grandes grupos, estaban vinculados a su vez a grandes empresas industriales. El control del sector industrial, era a fines de los 80, y presumiblemente durante todo el período industrializador (Jacob, 1991; Trías, 1961, 1971), una pieza clave para la construcción del poder económico (Stolovich et al, 1987).

A partir de los resultados de esta serie de antecedentes, y atentos al cambio estructural en la economía del país acontecida en el período 1980-2015, surgen una serie de

2 Con el término “cerrado” se hace referencia a la escasa participación de las empresas nacionales en la emisión pública de acciones (Ver Stolovich et al, 1987: 23-27).

interrogantes que motivan y conducen este trabajo. En primer lugar, ¿cuánto y cómo ha variado el conjunto de grandes empresas industriales del país? ¿en qué medida y de qué forma han logrado sobrevivir al proceso general de desindustrialización? Por otro lado, ¿cuánto ha variado aquella estructura de propiedad del sector industrial centrada en grandes grupos económicos familiares y nacionales? ¿Sigue siendo una tónica distintiva de los grandes empresarios la constitución de grupos económicos? En caso que sí, ¿se trata de grupos económicos de iguales características que los de los 80? ¿Se trata de los mismos empresarios? ¿Con que otro tipo de organizaciones corporativas coexisten?

Sobre estas interrogantes, el objetivo general de este trabajo busca aportar elementos respecto a la forma y variaciones de estructura en los grandes capitales con presencia en la industria manufacturera nacional.

Entre los objetivos específicos del trabajo se encuentra, por un lado, la conformación de un ranking de empresas industriales y su vinculación con estructuras más amplias de capital diversificado para el período 2010-2015. Por otro, un análisis dinámico que permita evidenciar las transformaciones de aquellas empresas y de las estructuras a las que se encuentran ligadas, a lo largo del período 1980-2015. Por último, un tercer objetivo específico busca incorporar en este análisis dinámico una serie de hipótesis respecto al tipo de respuestas y estrategias de adaptación desplegadas por empresas y empresarios en el período. En buena medida, el problema de la agencia (sus condiciones y posibilidades) constituye un tema cardinal y subyacente a toda la investigación.

En cuanto a la metodología desplegada, la misma parte de tomar dos *benchmark*, uno para mediados y fines de los ochenta (1985-1989), construido en base a los trabajos de Stolovich (1989), Stolovich y Rodríguez (1989) y Stolovich et al (1987), y otro para el período 2010-2015 basado en trabajos propios. A fin de hacer comparable ambos puntos de la información, se estableció una muestra de las 120 mayores empresas industriales en uno y otro período[3]. Sobre cada una de estas muestras se estableció la vinculación de las unidades empresariales a estructuras de capital más amplias, como grupos económicos o capitales extranjeros.

Al igual que lo resaltan Stolovich et al (1987), la información sobre la propiedad de

3 En la sección 3, capítulo 7 se detalla el mecanismo para estratificar las mayores 120 empresas en uno y otro período.

las empresas y sobre la estructura de los grupos económicos es de difícil acceso, incompleta y fragmentada. Parte del esfuerzo central de este trabajo ha sido en esta dirección, reuniendo fuentes dispersas e incompletas. Entre las mismas destacan: la central de riesgos del Banco Central del Uruguay (BCU), el Diario Oficial, Prensa escrita, *webs* de empresas, guías de empresas *online*, directorios de empresas obtenidos a partir de solicitudes ante la Dirección General de Registros (DGR) del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), curriculums de gerentes y empresarios disponibles, información del Ministerio de Economía y Finanzas mediante la Comisión de Defensa de la Competencia y de la Comisión de aplicación de la Ley de inversiones (COMAP), información de la Bolsa de Valores de Montevideo, entre otras.

La conformación de un mapa empresarial y de grupos económicos para la actualidad constituye parte del aporte a la disciplina que entendemos realiza este trabajo. De esta manera, una de las contribuciones del trabajo es acercar datos para el presente, que perfectamente podrían utilizarse a futuro en una investigación sobre el largo plazo de la cuestión. Si bien el período abordado en esta investigación es acotado, su aporte sobre la estructura de propiedad industrial para 2010-2015 coloca un mojón más, que bien puede tomarse para investigaciones futuras incorporando los datos elaborados por Jacob (1991, 2000) para el período 1915-1945, Trías (1961) para fines del 50, y los trabajos vinculados a Stolovich ya mencionados para los 80. La incorporación al análisis de parte de la literatura teórica reciente sobre grupos económicos también constituye un aporte, en medida que acerca el caso uruguayo a la lupa con que se miran otros países.

Por otro lado, el relato histórico desplegado desde el lado de los agentes aporta argumentos y elementos que no necesariamente se desprenden de una historia sectorial o sobre las estructuras económicas, al tiempo que abona la discusión -o al menos las interrogantes- en torno al problema general de la estructura y la agencia.

El trabajo consta de cuatro secciones además de esta introducción y de un capítulo final de conclusiones. La siguiente sección (Capítulos 1,2 y 3) constituye le marco teórico del trabajo. La tesis general expresada allí ubica al empresario y las empresas como agentes estructurados sobre una relación social general: el capital. Sus condiciones de agencia varían de acuerdo a contextos institucionales específicos en buena medida

determinados por el tipo de economía nacional en que se desempeñan, en tanto que sus arreglos organizacionales concretos son también parte de la respuesta a estos contextos. Sobre esta base el marco teórico analítico busca amalgamar aspectos de la economía política marxista (Iñigo Carrera, 2008, 2017; Marx, 2006, 2010; Shaick, 2006 ), con elementos devenido del campo de la moderna teoría de la empresa, en especial de su vertiente evolucionista (Hodgson, 1998, 2001; Nelson, 1981) y de la literatura reciente sobre grupos económicos (Colpan et al, 2010 Khanna y Yafeh, 2007).

La segunda parte del trabajo constituye un marco contextual. Allí se detalla lo sucedido durante el período en materia de instituciones y desempeño económico nacional, las variaciones en la estructura económica, y las transformaciones a nivel sectorial de la industria.

La tercer sección realiza un abordaje desde el punto de vista de la empresa, atendiendo a lo sucedido con las grandes empresas industriales durante el período. Se centra en las variaciones existentes en relación a la propiedad de las mismas, a su ubicación sectorial, y al tipo de mercado en el que operan.

Por último, la cuarta sección aborda la cuestión desde el lado del empresario, incorporando en el análisis no sólo las empresas industriales parciales sino el capital diversificado como unidad de análisis. Se trata aquí lo relativo a la existencia y tipo de grupos económicos nacionales, así como a la diversificación empresarial de los capitales extranjeros.

Por último, las conclusiones intentan compendiar en forma ordenada y sintética los principales resultados obtenidos a lo largo del trabajo.

# SECCIÓN 1

# EMPRESAS Y EMPRESARIOS PERSONIFICACIÓN Y AGENCIA

La empresa capitalista, y con ella el empresario, son en definitiva, forma organizacional concreta y personificación de una relación general que les excede y sobre la cual no tienen dominio: el capital. Desde este punto de vista, el empresario es, en buena medida, antes que un agente, un personaje interpretando un papel (Marx, 2010). La empresa, aunque en apariencia actuando en condiciones aisladas e individuales, no puede hacer caso omiso a las legalidades devenidas del propio desarrollo capitalista. Deberá innovar, aumentar la productividad y luchar con sus competidores, si quiere seguir siendo tal.

Pero si bien empresas y empresarios no eligen ni pautan la estructura general de acción, pueden alterar las condiciones de juego de los demás jugadores a partir de su acción concreta. Es claro que en un nivel, empresas y empresarios desarrollan agencia y que su accionar tiene un componente individual difícil de determinar (Schumpeter, 1961; Nelson, 1981). Si bien el papel que han de interpretar no difiere, la forma de interpretación del mismo sí.

Atentos a la constatación anterior, hemos dividido el presente aparatado general en tres grandes capítulos. El primero de ellos hace referencia a la estructura para la agencia. En la analogía anterior, esto se limitaría al libreto; a la forma misma del capital que han de personificar empresas y empresarios.

La segunda parte hace a las condiciones para la agencia. No se trata de la agencia misma, en medida que ésta guarda un conjunto de aspectos impredecibles y fortuitos. Se trata de aquellos aspectos contextuales generales sobre los que empresas y empresarios accionan, y sobre los cuales pueden llegar a tener algún tipo de incidencia.

Por último, en la tercer sección se aborda la forma misma en que se expresa el capital individual, la forma especifica de la empresa capitalista y el papel del empresario.

# Capítulo 1.- EL CAPITAL EN TANTO RELACIÓN GENERAL HISTÓRICA

## 1.1 Un acercamiento general al concepto

En las economías capitalistas, al no existir una coordinación consciente o directamente ejercida por un conjunto de individuos respecto a qué, cómo y cuánto producir, y a la vez, a cómo distribuir lo producido, dicha organización se establece de forma indirecta a través del intercambio mercantil generalizado (Marx, 2006; Polanyi, 2007).

Es a partir del intercambio de mercancías, y por tanto en la esfera de la circulación, donde se conocerá a ciencia cierta si el esfuerzo productivo volcado en forma privada e independiente en la esfera de la producción, encuentra su realización como parte del trabajo social (Carcanholo, 2011; Iñigo Carrera, 2008). El valor, tomado como el esfuerzo productivo realizado en condiciones medias y condensado en un objeto (material o inmaterial), no es más que el representante de los trabajos individuales (Marx, 2006). Su representación se ejerce por intermedio de la capacidad de intercambio de las mercancía, y como tal, de la cuantía de trabajo social relativa que representa una mercancía respecto a las demás; esto es, a partir de su valor de cambio (Marx, 2006; Shaick, 1978 Carcanholo, 2011). En medida que el esfuerzo productivo realizado en forma privada e independiente se exprese en un valor de cambio equivalente, bajo las condiciones de unidad entre producción y consumo existentes, este esfuerzo privado seguirá realizándose y no se destinará en otro tipo de trabajo útil. Tal es la regulación indirecta que se desprende del intercambio mercantil generalizado (Iñigo carrera, 2008).

El dinero, en tanto equivalente general de los distintos valores de cambio, se erige como un representante general del valor, y por tanto como la forma general para movimentar cualquier tipo de trabajo viviente o pretérito (Moseley, 2016). A la forma general en la cual el dinero es lanzado a la circulación con el objetivo de retornar a su forma inicial de manera incrementada, se le denomina capital (Marx, 2006). Se trata en definitiva de un valor que se valoriza. El capital por tanto no refiere a una entidad material

específica. Por el contrario, el capital es el valor sustantivado, cuya forma y naturaleza son enteramente sociales (Marx, 2006; Carcanholo, 2011; Shaick, 2006) .

En términos aún generales y abstractos, la diferencia obtenida entre la masa inicial de valor lanzado a la circulación y su forma incrementada, no es más que una parte del trabajo social vertida en el proceso productivo, que reúne la condición de ser superior, en términos cuantitativos, a la necesaria para reponer el el valor inicial. Constituye de esta manera, un plusvalor, respecto al valor inicial lanzado a la circulación (Marx, 2006).

Como el valor es -en definitiva- trabajo humano abstracto, el plusvalor ha de ser parte de un trabajo excedentario, por encima del necesario para reproducir las cualidades físicas, culturales y de cualificación de la fuerza de trabajo en su conjunto (Marx, 2006, Shaick, 2006).

### 1.2.- El capital como flujo. Momentos y rotación.

En su forma más simple y abstracta el capital total puede representarse de la siguiente manera:

D-M...P...M'-D'.

Donde:

D= Dinero

M= Mercancía (s)

P (Proceso productivo)

El capital metamorfosea su materialidad a lo largo de un ciclo determinado. En un primer momento (D-M), el capitalista lanza a la circulación una masa de valor en forma de dinero que transforma en mercancías necesarias para el proceso productivo: Medios de Producción (MP) y Fuerza de trabajo (FT). Hasta aquí la transformación operada en la circulación es estrictamente cualitativa (dinero que se transforma en mercancías), ya que del punto de vista del valor cuantitativo D y M son equivalentes.

Puede apreciarse cómo, bajo este enfoque, la fuerza de trabajo, en tanto mercancía empleada en la producción de plusvalor, forma parte del capital. Por su condición de ser fuente genuina del plusvalor, y por tanto responsable de la variabilidad del capital desde su punto inicial al final en un ciclo de valorización, Marx (2006) denominó a esta porción del capital como capital variable. Por el contrario, denominó a aquella porción del capital inicial adelantado en materias primas, maquinaria, edificios, y otros elementos del trabajo pretérito o pasado, como capital constante.

El segundo momento del ciclo de circulación del capital es la combinación de estas mercancías en el marco del proceso productivo (...p...). Este momento se encuentra en la esfera misma de la producción. Es por ello que se marca con puntos, ya que supone una interrupción del proceso de circulación (Marx, 2006).

El proceso de producción arroja un nuevo conjunto de mercancías diferentes a las anteriores del punto de vista cualitativo y cuantitativo (M'). Estas nuevas mercancías contienen un valor superior ya que suponen la adhesión del valor anterior de los MP y la FT con el plusvalor (PV) creado en el proceso de producción. No obstante, este valor incrementado existe como tal, sólo en potencia. Su realización -y por tanto el cumplimiento del objetivo inicial de valorización perseguido por el capital- supone que estas mercancías sean vendidas, y por tanto, que en el proceso de circulación demuestren (mediante su valor de cambio) la cualidad de haber sido producida bajo condiciones normales o medias (Iñigo Carrera, 2008). Sólo esta garantía para su realización como mercancías asegura el objetivo del ciclo en su conjunto: el retorno del capital a manos del capitalista bajo su envoltorio inicial (dinero), aunque en forma incrementada (D´). La diferencia entre este dinero final y el dinero inicial es estrictamente cuantitativa. Este aspecto supone el tercer momento del ciclo del capital (M'-D') también denominado de realización de las mercancías (Marx, 2006).

Sobre esta diferenciación en el propio ciclo del capital, puede observarse cómo este puede desdoblarse de acuerdo a su funcionalidad. Más allá del capital que comanda el proceso de producción del plusvalor, y al que denominaremos capital productivo[4], existen

4 Es importante aclarar que el capital productivo no se reduce a la producción de manufacturas. El ciclo del capital productivo no se define por los valores de uso que produce, pudiendo aplicarse el concepto tanto para sectores industriales como agrarios, e incluso para servicios de las más variada índole (Carcanholo, 2011).

otras funcionalidades en el flujo que supone la circulación de capital. En primer lugar, el inicio del ciclo a partir del dinero encuentra en potencia la existencia de un capitalista en dinero o capital a interés: poseedor de dinero, que pone a disposición de un capital productivo por el pago de un interés (D-D'). Por otro lado, para la realización efectiva de las mercancías -y con ellas, de la plusvalor individual- las mercancías deben venderse. El ciclo de circulación del capital puede entonces desdoblarse una vez más en capitales mercantiles estandartes de esta función. El capital mercantil adquiere las mercancías a un precio determinado vendiéndolas a un precio mayor. Este sobre precio, descontados los costos operativos del capital mercantil, representa la ganancia de éste. Más allá de su apariencia, aquel sobre precio no es más que una parte de la plusvalía generada y resignada por el capital productivo[5] (Iñigo Carrera, 2008).

El valor obtenido en un ciclo del capital productivo (V) y condensado por tanto en el valor de las mercancías producidas finalmente en ese ciclo, puede reducirse a la suma de sus elementos, tal como fueron mencionados. Esto es, al capital constante (c), el capital variable (v) y la plusvalía (pv). Podríamos presentar entonces la siguiente ecuación como los componentes del valor total generado en un ciclo del capital productivo.

Ecuación 1: $V= c+v+pv$

A partir de descomponer el ciclo en estos tres componentes, es posible apreciar que el retorno a manos del capitalista del ciclo realizado supone la apropiación de un plusvalor (D'-D), al tiempo que del valor inicial desembolsado (c+v). De allí puede deducirse que el dinero inicial, lanzado a la circulación para la obtención de un plusvalor, no representa en términos estrictos un costo o un gasto, sino más bien un adelanto, a cuenta de su retorno incrementado. De allí que denominemos a la formula c+v como la expresión algebraica del capital adelantado (k) (Shaick, 1978).

Ecuación 2: $k= c+v$

Donde

k= Capital adelantado

5 El capital mercantil no es estrictamente homologable a la actividad comercial, ya que en ella muchas veces existen actividades de agregación de valor, tales como transporte, fraccionamiento de productos, etc (Carcanholo, 2011)

Atendiendo al proceso mismo de circulación del capital, podemos encontrar diferencias en los elementos que lo componen del punto de vista de su consumo en un ciclo productivo. Una vez transcurrido el ciclo entre D y D', el capitalista no reemplazará el total de la maquinaria y los edificios, puesto que los mismos no habrán sido consumidos plenamente en el proceso productivo, sino que solo una parte de su valor, en forma de depreciación, será transferida al producto final. Denominaremos a esta porción del capital, del punto de vista de la rotación, como capital fijo (Harvey, 1990).

Ahora bien, una porción del capital adelantado al ciclo de valorización cobra forma de elementos cuyo consumo se realiza por entero en un ciclo productivo. Entre este tipo de elementos pueden ubicarse las materias primas y auxiliares, así como otro tipo de insumos; y la fuerza de trabajo. Así, el valor del desembolso que realiza el capitalista individual en este tipo específico de mercancías retorna íntegro, una vez finalizado el ciclo, como una porción del valor nuevo realizado. Esta porción del capital adelantado se denomina capital circulante (Harvey, 1990). Por tanto, el capital adelantado también puede expresarse como sugiere la ecuación 3.

Ecuación 3: $k = kf + kc$

Donde

kf = Capital fijo

kc= Capital circulante

A partir de la combinación de las ecuaciones 2 y 3 se obtiene la ecuación 4:

Ecuación 4 (2+3): $k = (ckf+ckc)+vkc$

Donde

ckf= Capital constante fijo

ckc= Capital constante circulante

vkc= Capital variable circulante

Siendo n la cantidad de rotaciones del capital circulante en un año, puede expresarse el capital adelantado en un año como sugiere la ecuación 5 (Fitchenbaum, 1988).

Ecuación 5: $k = ckf + (ckc + v)/n$

### 1.3.-El mercado y la competencia capitalista

La organización del capital total a partir de la relación indirecta entre productores privados e independientes no es armoniosa y organizada, es el producto del caos que supone cualquier guerra[6].

El propio proceso de valorización de los capitales individuales, en el marco de la existencia de rivalidades, lleva a los mismos a una búsqueda incesante por incrementar la tasa de valorización como mecanismo para perpetuarse, sobrevivir y desplazar a los oponentes. Producir lo mismo con menos costos y/o en menos tiempo se transforma en un imperativo para la supervivencia individual.

La innovación introducida por un capital parcial, motivada en el incremento de la tasa de valorización, permite a este capital, durante un tiempo, producir por debajo del valor social unitario. El capital innovador estaría, de esta forma, vendiendo la mercancía producida por el precio de mercado, aunque su costo individual (el capital adelantado contenido en el valor final de la mercancía) se encontraría por debajo del costo social. Este margen permite al capital innovador, o mas eficiente, la apropiación de una plusvalía extraordinaria (Shaick, 2006).

Los competidores, ante el riesgo de perecer, buscarán acercarse -mediante copia, imitación, o mediante nuevas innovaciones- a las condiciones de producción del capital innovador. Cuando lo consiguen, la generalización de la nueva innovación supone una alteración de las condiciones normales de valorización de los capitales de una rama[7].

6 Al referirse a la competencia entre capitales, Shaick (2006) continúa una analogía desarrollada por Marx contraria a la imagen pacífica del equilibrio: la guerra. “Para extender la analogía un poco más, el movimiento de capital de una industria a otra corresponde a la determinación del territorio (sitio) de batalla; el desarrollo y adopción de tecnología corresponde al desarrollo y adopción de las armas de guerra (la carrera armamentística); y la competencia de una firma contra otra corresponde a la batalla misma” (Shaick, 2006: 84).

7 Aunque bajo ópticas distintas, el proceso por el cual la búsqueda de plusvalor extraordinario termina por producir innovaciones y alterando las condiciones medias de valorización en una rama, se asemeja a la idea de destrucción creadora que sugiere Schumpeter (1961)

El tipo de innovaciones, que altera la participación de los capitales individuales sobre el plusvalor social, no se restringe a innovaciones sobre procesos productivos e incorporación de maquinaria y equipos. Las innovaciones de productos, o mercados (tal como sugiere Schumpeter (1961) también juegan un papel central. La generación de nuevas pautas de consumo, innovaciones de producto que llevan a una reducción en la vida útil de los mismos[8], o transformaciones financieras y comerciales que llevan a disminuir los tiempos que transcurren entre la producción y la venta final de las mercancías (realización), son mecanismos importantes en la elevación de la tasa de ganancia por intermedio del aumento en la velocidad de rotación del capital circulante (Harvey, 1998)

De igual manera, la posibilidad de alterar las condiciones mismas de apropiación de ganancias mediante conductas oligopólicas o monopólicas a nivel sectorial puede considerarse parte de un despliegue innovador[9]. La generación de patentes, la segmentación del mercado mediante diferenciación de productos o marcas, y el establecimiento de barreras de entrada a determinadas ramas, son algunos elementos que ilustran este tipo de mecanismos (Sweezy, 1973; Iñigo Carrera, 2017).

### 1.4.- Acumulación, concentración y centralización de capitales

El mecanismo de competencia capitalista entre productores privados e independientes tiene una serie de consecuencias sobre el movimiento del capital total. En primer lugar, la estrategia defensiva y de combate de un capital individual en aras de su subsistencia supone que una parte de su ganancia vuelva a ser invertida en el ciclo productivo, incrementando el capital inicial. De esta manera, el movimiento del capital

8 Este tipo de mecanismos ha recibido el nombre de obsolescencia programada (a propósito de esta cuestión ver Harvey, 1998 capítulo 9). Su desarrollo no necesariamente supone un mecanismo de reducción de la vida útil física de la mercancía producida, sino una alteración sobre su utilidad social. Los teléfonos celulares de hace 10 años seguramente continúen funcionando, no obstante, las innovaciones de producto recientes los transforman en obsoletos.

9 El tipo de mecanismos que explica el incremento sobre la apropiación de plusvalor social es distinto aquí. Los capitales individuales logran apropiar algo similar a lo que los capitales ligados a la renta minera o agraria consiguen por el simple hecho de controlar un medio productivo de carácter irreproducible y monopolizable. No obstante, el tipo de renta que apropian los capitales industriales y comerciales bajo este tipo de mecanismos guarda un carácter espurio dada su naturaleza eminentemente social. A diferencia del suelo, monopolio del cual no puede prescindirse para la producción de determinado tipo de mercancías, las alteraciones en los precios vía segmentación del mercado o patentes sobre producto siempre corren riesgo de la existencia de nuevos sustitutos, de copia, o de caducidad sobre derechos legales (Iñigo Carrera, 2017).

total tiende a reproducirse en forma ampliada. Con ello, entre uno y otro ciclo de capital tienden a acumularse fuerza de trabajo y medios de producción. En medida que los capitales individuales se expanden, e incrementan su escala fruto de la competencia entre sí, tienden a concentrar bajo se égida un conjunto mayor de medios de producción y fuerza de trabajo (Harvey, 1990; Marx, 2006; Shaick, 2006) .

Sin embargo, el proceso de concentración no supone en forma necesaria una disminución de la cantidad de capitales individuales, desde el momento en que tal proceso supone a la vez expansión del capital total. Este incremento del capital como un todo por intermedio de la reproducción ampliada, supone un desplazamiento creciente de la unidad entre producción y consumo, posibilitando el desdoblamiento de los capitales individuales en nuevos capitales necesarios para atender la producción de nuevos artículos o de una mayor cantidad de los ya producidos (Marx, 2006).

Hasta aquí, pareciera que la reproducción ampliada, es la base para el crecimiento de los capitales individuales. Sin embargo, puede existir incremento individual en la escala técnica, o incrementos del capital adelantado en forma individual, bajo supuesto de reproducción simple del capital total, e incluso en el marco de flujos recesivos. Un capital individual, puede crecer a partir de absorber a otros competidores, o de fusionarse con ellos, sin que ello signifique un incremento del capital total acumulado. A este fenómeno se le denomina centralización de capitales (Marx, 2006; Iñigo carrera, 2008)

### 1.5.- La formación de los precios de producción

La relación existente entre el plusvalor distribuido entre las actividades comerciales y productivas, respecto al capital adelantado en las mismas, conforma la tasa media de ganancia. Esta tasa determina la escala de reproducción del capital total (Iñigo Carrera, 2008; Marx, 2010).

No obstante, si bien la tasa de explotación del trabajo (trabajo excedentario/trabajo necesario para reproducir la fuerza de trabajo) tiende a guardar cierta igualdad entre sectores[10], existen fuertes diferencias en la composición orgánica del capital (capital

10 El supuesto aquí es que el salario corresponde con el valor de la fuerza de trabajo. Por lo tanto, distintos salarios representan valores distintos en función de productividades de trabajo también distintas. De esta

constante/capital variable) de los mismos (Shaick, 2006). Esta diferencia llevaría a concluir que un sector de baja composición orgánica (posiblemente menos productivo), obtendría una tasa de ganancia superior a la de un sector de alta composición orgánica. Si esto fuese cierto, los capitales individuales tenderían a concentrarse en las ramas de menor composición orgánica (CO). La abundancia de productores en las ramas de baja CO, llevaría a una sobre oferta de las mercancías allí producidas, y con ello a situar los precios de las mismas por debajo del valor individual de aquellas. Mientras tanto, la escasez relativa de productores en las ramas de alta CO llevaría a un incremento de los precios de mercado por encima del valor. De esta forma, vía precios, la tasa de ganancia tiende a normalizarse entre las diversas ramas (Marx, 2010; Shaick, 1978; Moseley, 2016). La condición para ello, es que el precio de las mercancías, no es un equivalente directo del valor individual de las mismas, sino al capital adelantado para su producción más una ganancia media. A esto se le denomina precio de producción. Los capitales de un sector no apropian necesariamente la plusvalía por ellos mismos producida, sino que obtienen una ganancia en relación al capital adelantado (Marx, 2010; Moseley, 2016).

Los capitales individuales participan de la formación de la tasa general de ganancia como parte alícuotas de aquella. La precondición para ello es que deben poseer un nivel de concentración medio en relación a las condiciones de producción de una determinada mercancía. Esto es, deben reunir la escala técnica que le garantice un funcionamiento normal respecto a los demás productores de la misma rama. Aquellos capitales individuales, rezagados respecto a las condiciones normales de producción, se valorizan a una tasa inferior a la tasa media[11], poniendo en tela de juicio su continuidad como tales.

### 1.6.- El capital a interés

En tanto forma potencial de capital, el dinero puede ofertarse como una mercancía más. Aunque se trata de una mercancía extremadamente particular. Su utilidad está

manera sobre jornadas de trabajo iguales, y en condiciones de reproducción normales del capital, la tasa de explotación tendería e equipararse entre sectores (Shaick, 2006; Iñigo Carrera, 2008)

11 Su subsistencia a largo plazo va a estar limitada por la tasa de interés, por la forma de combinar en una sola persona (o grupo de personas) la condición de asalariado y capitalista, y por el margen existente entre el precio de producción de la mercancía producida y el precio de costo de reproducir en forma simple el capital adelantado por estos pequeños capitales (Iñigo Carrera, 2008).

determinada por la necesidad de su demandante de utilizarlo como fuente de obtención de ganancia, como capital. Sin embargo, por la forma misma de la mercancía en cuestión, no existe un intercambio de equivalentes, sino que esta transacción reviste la forma de un préstamo. El prestamista enajena durante el lapso del préstamo, su valor de uso. Pero nótese que, a diferencia de otro tipos de mercancías, el consumo del capital mercancía, lejos de liquidar su utilidad, la incrementa. El uso del capital, por definición, incrementa su valor y su valor de uso. Para el capitalista que otorga el préstamo su capital prestado es lanzado a la circulación como capital a interés. Esto supone que el valor que lanza a la circulación deberá volver como valor valorizado. La porción de valor incrementado que retorna al prestamista lo hace en forma de intereses. Estos son, a la vez, el producto de una porción de la ganancia media que el capital productivo y comercial se ve obligado a resignar como pago por el uso del capital tomado a préstamo. En este sentido, si bien no existe una determinación específica sobre el nivel y la tasa de interés, más allá de la propia competencia capitalista, lo que es claro es que los intereses en forma alguna podrán elevarse a un nivel que comprometan la ganancia del capital industrial y comercial. Ello se debe al simple hecho de que la demanda de capital mercancías encuentra su necesidad en la posibilidad de que el dinero tomado en préstamo sirva a la función de generar una ganancia para el capital productivo o comercial (Marx, 2010).

Desde el momento, que cualquier capital puede transformarse en capital adelantado, o en capital-mercancía, la ganancia efectiva de los capitales industriales y comerciales, es un margen de la ganancia bruta obtenida una vez descontada la tasa de interés vigente sobre el capital adelantado (Iñigo Carrera; 2008). Esta apreciación no es sólo de naturaleza contable, aunque claramente se expresa en la contabilidad de las empresas. Cualquier capital guarda en sí mismo la posibilidad potencial de valorizarse a una tasa de interés determinada. De allí que emplearlo o no en un proceso productivo (o en la adquisión de mercancías para ser vendidas) sea parte de un cálculo previo sobre la posibilidad de obtener una tasa de ganancia por encima de la tasa de interés (Iñigo Carrera, 2008; Marx, 2006).

El desarrollo del capital a interés tiene en el sistema de crédito a gran escala su expresión moderna. Mediante la centralización del ahorro de la sociedad en diversas empresas financieras, se incrementa la masa de potencial capital mercancías para ser

prestado. El desarrollo de aquel sistema es de especial importancia para garantir la reproducción ampliada del capital bajo condiciones expansivas permanentes. En primer lugar, porque, es un mecanismo de acelerar las rotaciones, devenido de la posibilidad de contar con capital disponible sin la necesidad de esperar a que las ganancias individuales hagan lo suyo. En segundo lugar, como crédito disponible para el consumo, y con ello para el aumento del ritmo de realización de las mercancías.

### 1.7.- La renta de la tierra

Más allá de los propios capitalistas (tanto en su forma de comerciantes, banqueros o industriales), existen otros participantes en la apropiación del trabajo excedentario. Entre ellos los terratenientes que participan de la apropiación de plusvalor a partir de la renta de la tierra. Explicitemos un poco mejor este mecanismo.

Las mercancías agrarias o mineras guardan una circunstancia singular en relación a otras. La determinación de su valor social no depende exclusivamente de la aplicación de un tipo de capital normal. Por el contrario, concentraciones iguales del mismo capital pueden traducirse en una cantidad diferente de mercancías, en función del tipo de suelo en que se aplique. De esta forma, la determinación sobre la productividad del trabajo no es enteramente social (como cuando se realiza en una industria bajo técnicas más o menos controladas), sino que entran condicionamientos de tipo bio-geo-químicos (las diferencias de fertilidad o abundancia de recursos en los distintos tipos de suelo). Así mismo, el suelo no es reproducible como medio de producción. No se puede producir unidades de suelo, por lo que es en sí, un medio de producción finito y monopolizable. En segundo lugar, tal como se desprende de la argumentación anterior, existe una heterogeneidad en las condiciones naturales del suelo (Iñigo Carrera, 2017).

Del carácter monopolizable del suelo, surge la posibilidad de que su propietario extraiga una renta por el uso productivo que le dé un tercero. Como en condiciones de normalidad, ningún capitalista realizaría una actividad que arroje una ganancia por debajo de la tasa de ganancia media, la renta del suelo que obtiene el terrateniente no proviene directamente del capitalista agrario sino de la plusvalía social generada. Asimismo, esto supone que el precio de los productos agrarios y mineros se ubica por encima del precio de

producción, ya que ha de contener no sólo la ganancia media, sino el componente equivalente a la renta absoluta del terrateniente (Iñigo Carrera, 2017; Marx 2010).

Por otro lado, del carácter heterogéneo de la tierra, se obtiene que con un mismo adelanto de capital la productividad del trabajo puede variar. Ante una expansión de la demanda social determinada se incorporarán a la producción nuevas tierras de menor fertilidad. De allí se deriva, que el valor comercial de las mercancías agrarias y mineras no se establece sobre el valor social medio, en base a las condiciones de normalidad, sino que ha de establecerse sobre "las condiciones correspondientes al trabajo agrario menos productivo que es necesario poner en acción para satisfacer la demanda social" (Iñigo Carrera, 2017:106). Sobre esta determinación, los terratenientes que controlan tierras más productivas estarán en condiciones de obtener una renta diferencial en relación a las tierras de peores condiciones (Iñigo Carrera, 2017).

## Capítulo 2.- CONDICIONES GENERALES PARA LA AGENCIA.

El proceso de acumulación de capital es, esencialmente, un proceso de escala y determinaciones planetarias, aunque se presente y organice bajo forma nacional (Iñigo Carrera, 2008). En medida que el proceso de acumulación de los capitales individuales se da sobre los límites inmediatos del e los estado-nación, es de especial importancia realizar una serie de apuntes sobre el papel de éste.

De igual manera, el desarrollo desigual de las diversas economías nacionales, hace necesario acercar grandes coordenadas respecto a los mecanismos que operan en esta diferenciación, al tiempo que ubicar las especificidades del Uruguay como miembro del club de la periferia.

Todos estos elementos hacen al contexto sobre el que las empresas deben operar. Este contexto no hace al libreto que interpretan empresas y empresarios, sino al marco para la agencia. El contexto puede ser alterado, alterando así los efectos sobre la agencia de empresas y empresarios, y sobre los efectos agregados que se derivan de la acción de aquellos (Nelson, 1981; Robert y Yoguel, 2010).

### 2.1.- El estado como un capitalista genérico

De acuerdo a Habermas (1999), pueden clasificarse en cuatro categorías el inmenso conjunto de actividades que realiza el estado. Primero, mantiene funciones claves en la consolidación y conservación de las condiciones necesarias para el desarrollo del capital. En concordancia con lo sugerido por varios autores (por ejemplo Polanyi, 2007), el estado ha sido y es clave en procesos de formación y extensión de relaciones mercantiles, regulando e instalando las mismas, generando y haciendo efectivos los derechos de propiedad, etc.

Pero el estado no se limita a un rol fundacional de mercados autoregulados, sino que genera institucionalidad en forma permanente para atender al desarrollo de los mismos,

atendiendo a las necesidades de regulación específica que de ellos emanen. (Habermas, 1999)

En tercer lugar, el estado moderno no se limita a un papel estrictamente exterior al mercado sino que le sustituye en diversas esferas, que van desde la producción de bienes y servicios puntuales (como la salud y la educación) al desarrollo de nuevas tecnologías en áreas de alto riesgo para el capital privado (Mazzucato, 2015). Bajo esta modalidad, el estado apropia parte del valor socialmente producido, reorientándolo en la generación de un conjunto de bienes y servicios que pasan a distribuirse bajo una lógica no mercantil.

Por último, el estado interviene compensando aspectos disfuncionales al proceso de acumulación tales como la pauperización, los delitos, las catástrofes ambientales, etc (Habermas, 1999).

La lógica desde la que el estado actúa puede ser permeada por distintos intereses. No obstante, obviando situaciones parciales de este tipo, su accionar tiende a representar la voluntad de un capitalista genérico (Habermas, 1999; Iñigo Carrera, 2008; Poulantzas, 1998). Claro que esta voluntad puede expresarse en distintos caminos concretos. Pero el resultado general ha de centrarse en mantener sobre cause normal el proceso general de reproducción ampliada. O lo que es lo mismo, ha de procurar éxito en contribuir al proceso de crecimiento económico.

Esto ubica al estado por encima de la voluntad de los capitales individuales, y muchas veces lo opone a ellos. La posibilidad de ejercer esta voluntad con éxito, también estará vinculada a la estructura de fuerzas sociales interna, al tiempo que estas son en buena medida una función de la estructura productiva (Poulantzas, 1998).

### 2.2.- El esquema mundial de división del trabajo

Shaick (2006) ofrece un modelo simple para explicar los mecanismos que perpetúan o reproducen la condición del subdesarrollo a partir de la teoría del valor-trabajo. Buena parte de la utilidad de este modelo se centra en que el mismo presta atención tanto a los flujos comerciales como de capitales entre naciones.

El modelo consta de dos tipo de economías nacionales: "países capitalistas desarrollados" (PCD) y "países capitalistas subdesarrollados" (PCS) (Shaick, 2006: 198). Cada país vuelca al comercio mundial aquellas mercancías que puede producir a menor valor relativo respecto a terceros países, o aquellas en las que tiene cierta exclusividad por ser único productor. El resultado simple es que los PCD dominarán el comercio mundial debido a su mayor eficiencia general -que se traduce en menores precios de producción- derivada de una estructura productiva más desarrollada; mientras que los PCS se especializarán en aquellas mercancías sobre las que guardan algún tipo de ventaja de tipo natural, climática, o de cercanía respecto al mercado final, que compense su menor eficiencia productiva. La tendencia intrínseca en esta relación es que los PCS tenderán a déficits comerciales recurrentes y alto endeudamiento para cubrirlos.

De esta forma,

> "no es el monopolio o la conspiración sobre lo que descansa el desarrollo desigual, sino la libre competencia misma: el comercio libre es un mecanismo para la concentración y centralización del capital internacional como el intercambio libre dentro de una nación capitalista lo es para la concentración y centralización del capital doméstico" (Shaick, 2006:199)[12].

Los PCD, además de una tecnología superior, albergan una fuerza de trabajo "más condicionada a la producción capitalista" (Shaick, 2006: 201) que se traduce directamente en un nivel superior de productividad de la mano de obra. La situación inversa acontece en los PCS. La adecuación productiva de estos últimos países a través de un proceso puramente interno encuentra varios escollos. Existen problemas derivados de la escala del capital físico y las capacidades locales para absorber el incremento de la producción;

12 La argumentación de varios dependentistas (entre ellos Marini, 1974) ha tendido a ubicar el problema del subdesarrollo como un producto de la transferencia de valor desde la periferia al centro a partir del intercambio desigual. Este se sustenta en la capacidad monopólica de los países centrales que no trasladan sus incrementos de productividad al precio final de los productos que comercian con la periferia. Una argumentación similar es manejada por Prebisch (1986). El argumento supone que la productividad agraria y minera (de las mercancías producidas por la periferia) crece a menos velocidad que la productividad industrial (correspondiente a las mercancías producidas por los países del centro). Sin embargo, como demuestra Iñigo Carrera (2017) de forma elocuente con datos de Estados Unidos, esta suposición es errónea. "…la productividad del trabajo agrario crece en los Estados Unidos sostenida y marcadamente por encima de la productividad del trabajo industrial. Mientras la primera se multiplicó entre 1910-1919 y 2000-2009 por 35 (base USDA) o por 40 (base NIPA), la segunda sólo lo hizo por 12." (Iñigo Carrera, 2017: 227). De esta forma, el llamado intercambio desigual no sería tan desigual como parece.

problemas relativos al volumen de capital disponible para iniciar la inversión; y/o de la adecuación de un conjunto de técnicas y procesos que requiere el cambio tecnológico localizado, entre otros muchos aspectos. En cambio, “los capitalistas del PCD tienen mucho más capital disponible para invertir, conocen bien las técnicas modernas y tienen acceso a todos los trabajadores con la especialización necesaria” (Shaick, 2006: 202)

Así, buena parte del impulso modernizador de los PCS ha provenido y proviene de la inversión extranjera. De acuerdo al modelo de Shaick, la inversión extranjera tiende a alojarse en aquellos sectores de los países periféricos donde la diferencia de productividad con el PCD se compensa con el nivel salarial, o donde existen ventajas naturales específicas, o de cercanía a los mercados.

Sobre este esquema, y atendiendo a las determinaciones del comercio entre países, es de esperar que la Inversión extranjera se dirija fuertemente al sector exportador primario de los PCS. No obstante, tal como apunta Shaick, los sectores que se dedican a la producción doméstica también pueden ser un blanco de la inversión extranjera en medida que “la tecnología superior del capital extranjero y el costo neto más bajo de la mano de obra permitan a los capitalistas de un PCD sacar ganancias mayores que en su país” (Shaick, 2006: 204).

Desde este punto de vista, el ingreso de capitales extranjeros sobre el pcs, tiene una serie de efectos perturbadores a escala interna. En primer lugar, la mayor dotación tecnológica que lleva al capital extranjero a producir por debajo del precio de producción (y por tanto con una mayor ganancia), traerá efectos negativos sobre el capital local que compite en esos sectores, relegándolo a sectores no atractivos para el capital extranjero, o subordinándolo como proveedor de insumos y servicios al desarrollo de aquel. Por otro lado, como el nivel salarial es una función del desarrollo de las fuerzas productivas a escala nacional, a medida que la modernización introducida por los capitales extranjeros derrama al conjunto de la economía, el nivel de salarios aumenta y con ello la ventaja inicial en torno al nivel bajo de salarios tiende a perderse. En medida que este incremento no se compense con un incremento más que proporcional de la productividad, este fenómeno podría traer aparejados problemas de balanza de pagos y volatilidad en el crecimiento económico.

Al modelo general de Shaick pueden agregarse un conjunto de determinaciones que amplían el alcance del mismo. Entre ellos, el problema de la inserción internacional vía productos en cuyo precio de producción se determina por la renta del suelo.

### 2.3.- La renta del suelo y la singularidad uruguaya.

Por su nivel de desarrollo económico y demográfico, Uruguay no es un país con abundancia de mano de obra, y menos aún -para los parámetros internacionales- de mano de obra barata. De esta forma la tendencia es a especializar su comercio exterior sobre la base de bienes en los que existe una ventaja natural.

La economía uruguaya ha estado históricamente vinculada al mercado mundial a partir de este tipo de bienes primarios. Si bien, los mismos han tendido a disminuir en el total de la canasta exportadora, su desplazamiento se sustenta fuertemente en el desarrollo del comercio intraregión e intrafirmas; aspecto que no altera la funcionalidad última de la economía uruguaya en la división internacional del trabajo: la provisión de bienes salario y materias primas.

En la formación de los precios de producción de los productos primarios la renta de la tierra, aquel aspecto que surge del carácter monopólico del recuso tierra y que no reproduce en lo fundamental ni al trabajo ni al capital (Iñigo Carrera, 2017), juega un papel determinante. Cuando la demanda mundial de este tipo de productos se incrementa, la expansión de la oferta sólo puede realizarse en el corto plazo mediante la incorporación de tierras de peor calidad a la producción. Con ello, el precio de producción de los bienes primarios tiende a elevarse, y las tierras otrora deficientes o de menor calidad comienzan a producir con costos individuales por debajo del precio de producción. El *shock* de precios puede verse aún incrementado, por el hecho de que la oferta de bienes primarios tiene cierta rigidez en el corto plazo (Iñigo Carrera, 2017).

Si bien los flujos de renta se fundan sobre la producción del sector primario, sus efectos tienden a distribuirse por el conjunto de la economía mediante distintos mecanismos. Primero por la expansión de las actividades primarias y agroindustriales y los enlaces de estas con otras industrias y servicios. En segundo término, porque buena parte

de la renta es redistribuida a otros sectores, a partir de la acción del estado mediante política impositivas, de subsidios, redistributivas y/o asistenciales. En tercer lugar, mediante mecanismos más neutros e impersonales, como la apreciación de la moneda local producto del ingreso extraordinario de divisas (Iñigo Carrera, 2017).

En su forma estilizada, el crecimiento de la renta agraria permite un crecimiento general del ingreso y la expansión de un conjunto de actividades no necesariamente relacionadas a la fase primaria. Este incremento del ingreso se traduce a la vez en un incremento de la demanda de importaciones, tanto en forma de insumos para la producción local en expansión, como en forma de consumo final. Al mismo tiempo, siguiendo el esquema de Shaick (2006), la expansión de los precios internacionales de los bienes primarios es un llamador al capital extranjero.

El ingreso de capitales extranjeros y el aumento de divisas provenientes del sector exportador tienden a sobrevaluar la moneda local. Esta sobrevaluación tiene una serie de posibles efectos contrarios. Por un lado, abarata -en precios locales- buena parte del capital constante (maquinarias, equipo e insumos importados) generando condiciones para una mayor tecnificación e incremento de la productividad. Por otro lado, abarata también las importaciones de bienes finales que compiten con la industria local.

En ausencia de una política de alteración de los precios de producción relativos, los ciclos expansivos de la renta tenderían a menguar el peso de la industria mercado internista, concentrando la estructura del sector manufacturero en aquellos sectores ligados a las ventajas primarias.

Los efectos de un ciclo expansivo de los flujos de renta agraria a menudo se traducen en un incremento de los ingresos del estado y una expansión de este, y con ello en un incremento del gasto (Azar y Bertoni, 2007). En lo que hace al consumo, la apreciación cambiaria abarata las mercancías del exterior, lo que sumado a un ciclo expansivo, incrementa sensiblemente el poder de compra de la población en general, aspecto que incide fuertemente en la subjetividad y las expectativas respecto a la situación económica.

Cuando los flujos de renta se ven menguados, comienzan los problemas. Se generan desbalances en la cuenta corriente derivados del menor ingreso por ventas al exterior y una demanda de importaciones rígida (Bértola y Bertoni, 2014). Al mismo tiempo, las

condiciones que atraían a buena parte del capital extranjero comienzan a deteriorarse por lo que la entrada de divisas vía inversión extranjera directa también comienza a reducirse. Con ello se van gestando un conjunto de fuerzas devaluatorias de la moneda nacional. Este proceso impacta fuertemente en la capacidad de consumo de una parte importante de la población, así como en las actividades comerciales e industriales dirigidas al mercado interno. Por otro lado, producto de una disminución del ingreso, la capacidad recaudadora del estado comienza a presentar problemas y se enfrenta con la rigidez del gasto público (Bértola y Bertoni, 2014).

El crecimiento sustentado en el efecto compensador de la renta agraria comienza a verse cuestionado en su fundamento. Para aplazar las contradicciones que se acumulan en este tipo de períodos, el país tiende a endeudarse. Pero, en tanto la productividad o eficiencia económica sigan rezagadas, este tipo mecanismos oculta un problema central cuyo desenlace es implacable. La resolución, agotadas las demás vías, tiende a concentrarse en una política de ajuste que tienda a reducir los déficits estatales, recuperar competitividad internacional vía devaluación y reducir del valor de la fuerza de trabajo como mecanismo general de recuperación de la rentabilidad (Iñigo Carrera, 2007, 2008, 2017).

Los ciclos de la renta vienen por lo general asociados a los ciclos económicos así como a los ciclos políticos (Oyhantcabal, 2018). Esta dinámica tiende a generar fuerte incertidumbre y volatilidad. A nivel de expectativas, es posible suponer que este tipo de condiciones y ciclos recurrentes, desincentivan grandes inversiones locales a largo plazo o de alto riesgo. Al tiempo que se presentan como un aliciente para el desarrollo de estrategias empresariales en base a la diversificación del riesgo.

# Capítulo 3.- LA FORMA ESPECÍFICA DEL CAPITAL INDIVIDUAL: LA EMPRESA

## 3.1.- La empresa capitalista

La empresa es, ante todo, una organización. La división social del trabajo, en tanto condición específica para la normalidad productiva de un capital en una rama determinada, repercute en que aquella organización ha de ser una estructura organizativa jerárquica (Williamson, 1985). Puede existir horizontalidad en la decisiones y mecanismos más o menos democráticos para la gestión de la empresa, pero a medida que esta crece en complejidad, la división de tareas, así como la distinción entre ejecutores y decisores, se imponen como una condición externa.

En tanto organización compleja, la empresa involucra un conjunto de compartimientos más o menos reglados que alinean la conducta de las distintas personas que participan de ella. Por tanto, la empresa puede verse al mismo tiempo como un espacio atravesado por instituciones, y en el cual se producen las mismas (Nelson, 1981; Greif, 2006; Hodgson, 2001).

Por un lado, las empresas producen un conjunto de reglas como forma de organizar y coordinar sus actividades y recursos internos, generando rutinas, costumbres y hábitos que hacen a la cultura organizacional (Hodgson, 2001).

Por otro lado, las empresas reciben como exteriores a sí, un conjunto de estímulos y limitantes del entorno, sobre el cual forman expectativas, creencias y costumbres (Greif, 2006). Siguiendo una metáfora evolucionista (Hodgson, 2001), este último tipo de instituciones conforman el ambiente sobre el que se produce la selección y adaptación de las especies (las firmas o empresas)[13].

El ambiente o contexto institucional incide en al menos dos aspectos de las firmas. Primero, afecta el conjunto de conductas desplegado por las firmas para obtener ganancias.

13 Como puede apreciarse luego de una lectura cuidadosa de la segunda sección, el ambiente institucional es en buena medida una función del desarrollo de la fuerza productiva social. Las posibilidades de desarrollo institucional están fuertemente atravesadas por el lugar que se ocupa en la producción mundial, y por el tipo de fuerzas sociales existentes a nivel nacional derivadas del tipo de estructura productiva. Conjetura que, llegado el caso, es compartida por algunos neoinstitucionalistas (Acemoglu y Robinson, 2003)

En un esquema muy general y abstracto este conjunto de conductas pueden variar de conductas de tipo *rent-seeker,* a conductas de tipo innovador fundadas en mecanismos de destrucción creadora (Baumol, 1990).

En segundo lugar, el contexto institucional presenta incentivos diferenciales para el tipo y forma organizacional, promoviendo estructuras especializadas o con diversificación de productos, con mayor o menor integración vertical u horizontal, etc (Chandler, 1987).

### 3.2.- Las empresas y el mercado.

Si los individuos intercambian en mercados perfectos con información completa, no existe ninguna necesidad de realizar transacciones por fuera del mercado. Por tanto, no existe necesidad de integración vertical u horizontal de diversas actividades, y con ello no existe necesidad de conformar unidades empresariales que internalicen transacciones respecto al mercado. Este fue parte del razonamiento de Coase (1937), quien introdujo la noción de costos de transacción en la teoría de la empresa. Con ello el autor aludía a determinados costos asociados al intercambio mercantil, como la negociación, el establecimiento de contratos específicos para cada transacción, la búsqueda de información, etc. Sobre esta base, advirtió que la empresa surge como una alternativa al mercado, organizando un conjunto de transacciones bajo costos de transacción reducidos en relación a aquel. La principal reducción de costos se da en que la cooperación entre factores dentro de una misma empresa no supone el establecimiento de contratos específicos para cada uno, como si lo supone el caso de realizarlos vía mercado. De esta manera, el planteo de Coase (1937) supone que el mercado y la empresa son estructura de gobernabilidad diferenciadas (García Garnica et al, 2012).

Williamson (1985) retomó las ideas iniciales de Coase distinguiendo la existencia de tres formas de gobernabilidad sobre los intercambios en una economía capitalista: el mercado, la empresa y relaciones híbridas de ambas. Para comprender la diferencia entre la ocurrencia de uno u otro mecanismo, el autor parte de la idea de que los agentes operan bajo racionalidad limitada: no eligen la mejor opción sino la que creen que es mejor. Por otro lado, existe oportunismo: los agentes no necesariamente respetan sus compromisos. Las transacciones, a su vez, difieren en al menos tres aspectos. Primero, en su frecuencia

de ocurrencia. En segundo lugar, en la incertidumbre involucrada de los agentes. En tercer lugar, y central en el esquema del autor, en la especificidad de los activos involucrados (Williamson, 1985, 1991).

De esta manera, a mayor especificidad de los activos y menor nivel de ocurrencia de los intercambios (presumiblemente también relacionado a la cantidad de oferentes y demandantes), aumenta la incertidumbre derivada del oportunismo y la racionalidad limitada. Con ello, los costos de transacción se incrementan favoreciendo estrategias de internalización de las transacciones por parte de las firmas.

Sobre este esquema, mercados incompletos, entornos institucionales que opacan la transparencia de aquellos y/o favorecen actitudes oportunistas en los agentes, serán incentivos para la integración vertical y horizontal de las firmas y entre otras cosas -como discutiremos más adelante- para la conformación de conglomerados de empresas y grupos económicos.

Esta idea parece ser de utilidad a la hora del análisis. Lo que ya es más discutible, es la reducción de la empresa a una serie contratos enteramente sustituibles por el mercado. Sobre esta base, Hodgson (1998) enuncia un conjunto de críticas a la teoría de los costos de transacción, en base a la inspiración de aportes teóricos evolucionistas.

Entre las principales críticas esbozadas por este autor se encuentran aquellas derivadas de la concepción del tipo de individuo y la agencia asociada a este, y aquellas que hacen al descuido de la esfera de producción como ámbito diferencial al de la circulación (Hodgson, 1998).

El descuido por parte de la teoría de los costos de transacción de la capacidad específica de las empresas para aprender y generar procesos de innovación como forma de adaptarse y alterar el ambiente, deja de lado un aspecto distintivo y específico de este tipo de estructura. Pero no es únicamente el hecho de no tomar este aspecto como ontológico de la empresa el problema de la teoría de los costos de transacción, sino que su planteo impide derivar este tipo de capacidades de la organización empresarial (Hodgson, 1998).

De acuerdo al autor, la teoría de los costos de transacción supone un individuo de preferencias dadas, que (aunque pueda introducirse el supuesto de racionalidad limitada)

internaliza e interpreta (aprende) en forma idéntica a sus pares un mismo flujo de información. Este punto de partida es una dificultad posterior para comprender aspectos como el aprendizaje organizacional, o los procesos de innovación. El aprendizaje no es el resultado lineal del procesamiento de información, sino un proceso que reacciona y destruye una determinada forma de interpretar y hacer, colocando una forma nueva. Al mismo tiempo, este proceso no es un simple resultado ante un conjunto de información exterior, sino que supone procesos de *learning by using* y *learning by doing*, por lo que está estrechamente ligado al desarrollo de la improvisación y la creatividad (Hodgson, 1998).

Cuando se analiza a nivel de empresa, los procesos de aprendizaje no son enteramente reductibles a la interacción entre individuos, sino que se presentan como conocimiento y aprendizaje colectivo. Es la organización la depositaria de cierta forma de hacer, interpretar y codificar, y no los individuos aislados que la componen. El propio entorno institucional intraempresa, así como el contexto institucional en que aquella se encuentra, puede propiciar o coartar formas de aprendizaje más o menos virtuosas (Hodgson, 1998, 2001).

La otra crítica de Hodgson (1998) a la teoría de los costos de transacción, es aquella relativa al descuido de la esfera de la producción y a su potencial reducción a una serie de contratos. A la noción de costos de transacción propia de la esfera de la circulación, podría incorporarse la de costos de producción como una serie de aspectos sociales -más allá de su carácter técnico- propios de la esfera de la producción. Aspectos que hacen a los procesos de aprendizaje (coartando o promoviendo los mismos), a la confianza, o a la motivación (Hodgson, 1998).

Sobre esta base, Hodgson llama la atención sobre la particularidad contractual del trabajador desde dos ángulos. Primero, en que el contrato celebrado no enajena un bien específico, sino que genera una condición de dependencia entre individuos. Por otro, que la especificación del contrato laboral siempre guarda cierto margen para la incertidumbre y la maniobra creativa (aunque sea mínima) del trabajador. Aspectos que van a verse determinados, no por los costos de transacción, sino por las relaciones sociales, o dimensión social de la producción. En función de estas ideas, el autor concluye que es

imposible reducir u homologar, el proceso productivo llevado adelante por una firma a un conjunto de contratos definidos y potencialmente realizables en el mercado.

Las firmas internalizan un conjunto de relaciones, no únicamente motivadas por minimizar o reducir costos de transacción, sino también como mecanismo de reducir la incertidumbre derivada de la propia competencia entre firmas y su efecto general sobre las condiciones generales de producción. Siguiendo a Knight (1921), Hodgson (1998) sostiene que el móvil para la organización empresarial obedece en última instancia a un factor social general, no específicamente contractual, vinculado a la generación de capacidades y mecanismos de adaptación para hacer frente a la incertidumbre.

Al argumento desplegado por Hodgson, relativo a la diferencia de la esfera de la producción respecto a la circulación, puede agregarse el efecto propio de la concentración del capital individual derivado, como vimos más arriba, de la propia competencia entre capitales en su lucha por la apropiación de plusvalor extraordinario. La condición de reunir una escala de concentración media, para operar en una determinada rama productiva, se torna en una condición para participar de la valorización en torno a la tasa media de ganancia para un capital individual. De esta manera, la organización empresarial no es sólo una respuesta desde el lado de la "agencia" a un contexto incierto, sino también un producto de la propia estructura general derivada de la reproducción del capital a escala ampliada.

### 3.3.- El empresario y el desdoblamiento del capitalista en propiedad y funciones

El propio desdoblamiento de la ganancia (ver más arriba "en capital a interés") entre los intereses, y la ganancia netamente empresarial es al mismo tiempo un desdoblamiento cualitativo de la clase capitalista. De un lado, se encuentran aquellos capitalistas, cuya condición de tales se da por la propiedad de dinero que se ofrece como capital-mercancía a terceros. De otro lado, se encuentra el capitalista en funciones, aquel sujeto (individual o colectivo) que ha de poner en movimiento el capital recibido en forma de préstamo, con la finalidad de poner a prueba su valor de uso: producir ganancias. El propio desarrollo de las

economías, y la expansión con ello del sistema financiero, tiende a generalizar este desdoblamiento entre el capital propiedad y en funciones[14].

Pero el desarrollo de la actividad bancaria no es el único aspecto que diferencia al capital en propiedad del capital en funciones (Marx, 2006). El fenómeno de la centralización de capitales adopta entre sus formas la de sociedades anónimas y/o por acciones. En potencia, las sociedades anónimas son una centrífuga de capitales individuales que buscan valorizarse (Stolovich et al, 1987). Si bien en sí misma esta reunión de capitales parciales, no los excluye de ser capitalistas en funciones, tampoco los obliga. La vida de la empresa puede estar comandada y dirigida por un grupo de jerarcas asalariados, o por un conjunto reducido de accionistas, sin que esto sea un problema para los capitalistas individuales que aportan su capital sin otra intención que la de obtener utilidades.

Así, buena parte de los capitales individuales titulares de acciones se terminan comportando con una lógica similar a la del capital a interés, prescindiendo de la comandancia del proceso productivo concreto y desplegando un tipo de racionalidad preocupada por el incremento de utilidades en el corto plazo, más que por las decisiones estratégicas y a largo plazo (Chandler, 1987) .

Por su parte, el capital en funciones también tiende a autonomizarse de su condición de propietario directo del proceso productivo como parte de un doble movimiento. Por un lado, del desarrollo del mercado de acciones que fragmenta la propiedad de las firmas. Por otro lado, de la especialización y profesionalización de la dirección de las empresas. Fenómeno que permite el desarrollo de carreras gerenciales dentro de la propia empresa (Chandler, 1987).

La noción del capitalista en funciones, sea este individual o colectivo, e independientemente de su coincidencia o no con el capitalista en propiedad, alude a lo que en la teoría de la empresa se conoce como empresario.

14 El aspecto central -nuevamente- tiene que ver con la concentración y centralización de los capitales individuales para acceder a condiciones medias de reproducción. Sobre esta tendencia, se hace imperante el desarrollo de mecanismos que permitan disponer de volúmenes de capital sin que sea necesario esperar a la reproducción individual de los capitales parciales. Al mismo tiempo, la generalización del crédito es de importancia funcional al proceso de realización de las mercancías, transformándose en parte necesaria para el incremento en la velocidad de rotación del capital circulante a escala total.

Existen diversas acepciones sobre el empresario y su funcionalidad. Su tipo de actividad es distinguible en varios aspectos a la de otros sujetos que participan en la producción. Primero, tal como han subrayado los schumpeterianos, el empresario tiene un papel o rol innovador, movilizado por la necesidad de alterar los mecanismos de obtención de cuasi rentas mediante acciones de tipo de destrucción creadora (Schumpeter, 1961).

En segundo lugar, el empresario es un sujeto que ha de lidiar con la incertidumbre, tomando decisiones en contextos inciertos. De allí que la remuneración del mismo aparezca como un resultado ex-post respecto a la remuneración de los demás factores, cuyo costo se conoce apriori[15] (Hodgson, 1998; Knight, 1921).

La función empresarial como sujeto vinculado al riesgo también puede encontrarse en la obra de Keyness (1936) y sus nociones vinculados al espíritu empresarial ("*animal spirit*").

Una y otra cualidad (lidiar con la incertidumbre o innovar) no son otra cosa que el imperativo emergente del propio papel social que se dispone a interpretar el empresario: la personificación individual del capital total. En tal sentido, el desempeño virtuoso en contextos de incertidumbre, en procesos innovadores, y en la generación de una cultura empresarial o emprendedora capaz de trascender al individuo particular, no son más que interpretaciones exitosas de un papel histórica y socialmente preasignado.

En el desempeño virtuoso de este papel juegan claramente la audacia y la astucia (inidividual o colectiva) de los sujetos, pero también -y de manera poderosa y determinante- el contexto institucional y la estructura en general sobre la que desenvuelven la acción (Nelson, 1981; Baumol, 1990). Esta observación es de especial importancia para deshacerse de dos grandes problemas a la hora de analizar el desempeño y funcionalidad del empresario. Primero, de ciertas posturas "metafísicas" en torno a las capacidades emprendedoras y destrezas espirituales que llevaría a un conjunto de individuos a contar con una habilidad emprendedora. En segundo lugar, con la visión moral del empresario como un sujeto despiadado y nocivo.

15 En función de esta incertidumbre, que no es otra cosa que el producto de la organización indirectamente social de la unidad entre producción y consumo así como de la formación tendencial y aposteriori de una tasa media de ganancia, Knight se permite concluir que la ganancia no es otra cosa que una remuneración por el riesgo (Knight, 1921).

## 3.4.- La posibilidad inmanente de la diversificación del capital individual y sus formas histórico concretas.

Líneas arriba, cuando analizamos el ciclo del capital lo describimos desde el punto de vista de su forma más simple y general como D- M...P...M' -D'. Nuestro concepto de capital individual era idéntico al del capital definido del punto de vista del proceso de producción (P), o si se quiere, en un sentido más general y abarcativo, a la forma del proceso de valorización.

Ahora bien, si analizamos el proceso de circulación del capital desde el punto de vista del dinero inicial (D), es posible advertir, como posibilidad, que el mismo se transforme en capital a partir de realizarse en diversos procesos productivos y/o de valorización. Esto es, que el capital inicial, propiedad de un capitalista o sobre el cual ejerce dominio un capitalista en funciones, puede desdoblarse en varios procesos productivos y/o en diversos procesos de valorización. .

Esta posibilidad puede adquirir diversas formas específicas: un fondo financiero que invierte en distintas empresas, una empresa que diversifica su producción en varias líneas de productos, etc. Nos encargaremos de distinguir entre estas formas concretas en el apartado siguiente.

El capital individual del punto de vista del proceso de valorización específico que supone expresa su forma concreta. Por el contrario, del punto de vista del capitalista, y por tanto como simple representación de valor que busca incrementarse, expresa su forma abstracta. Si bien la lógica de uno y otro movimiento, así como su identidad inmediata, esta llamada a diferir, guardan en el todo su unidad.

### 3.4.1.-La gran empresa multi-unitaria.

La historia de la forma empresarial norteamericana, dio paso, tal como lo documenta Alfred Chandler (1987), de una empresa individual y pequeña dirigida por sus propios dueños, a lo que el autor denomina como gran empresa moderna. Esta se caracterizaría por

poseer múltiples unidades de operación, al tiempo que por ser dirigida en forma jerárquica por un conjunto de ejecutivos profesionales y asalariados. La nueva forma institucional de la gran empresa surgió en Estados Unidos, y se ha propagado -aunque en menor extensión y profundidad- a buena parte de las economías capitalistas más desarrolladas (Chandler, 1987: 673).

El surgimiento de la gran empresa moderna en base a una coordinación administrativa, sobre un flujo creciente de producción e insumos, permitió un incremento de la productividad en relación a la pequeña empresa. La gran empresa moderna -en varios casos- absorbió a la pequeña empresa, integrándola como una unidad operativa más bajo un mismo mando coordinado, en un proceso de clara centralización de capitales.

Esta centralización de capitales fue responsable por la constitución de la necesidad de una administración jerárquica. La existencia y extensión del administrador profesional terminó por generar un nuevo sujeto decisivo en la economía norteamericana, el directivo asalariado. Se trataría, para utilizar la jerga anterior, de una forma específica de capitalista (colectivo) en funciones. Este nuevo hombre económico desplegaría una racionalidad distinta a la del simple accionista. Preocupado por la continuidad y el crecimiento a largo plazo, el cuerpo gerencial renunciaría a una racionalidad de maximización de los beneficios corrientes (Chandler, 1987).

Por su parte, la propiedad de la empresa tendió a dispersarse en un número grande de accionistas. A medida que la estructura de la empresa crecía en extensión, tamaño y complejidad, la separación de los accionistas del control operativo de las empresas tendió a profundizarse. Estos

> "no contaban con la influencia, el conocimiento, la experiencia o la voluntad de tomar parte de la alta dirección. Los ejecutivos asalariados decidían la política a largo plazo y controlaban las operaciones a corto plazo" (Chandler, 1987: 25).

Se transformaba así el capitalismo norteamericano de su forma familiar, o financiera, a su forma gerencial. La cantidad de mandos administrativos que requería la gran empresa superaba la capacidad familiar de producirlos. En el caso de aquellas empresas participadas por la banca la capacidad de los directivos a tiempo parcial, puestos por las entidades

financieras, también se vio excedida por el nivel y volumen de los procesos. La conformación de un equipo gerencial se volvía imperioso.

El impulso de estas transformaciones se sustentó, según Chandler, en una expansión del mercado norteamericano que ocasionó un incremento de los flujos de producción e insumos. De allí que parte del movimiento de constitución de la gran empresa consistiese en integrarse verticalmente. En particular de dominar y controlar administrativamente el flujo de abastecimiento de insumos y materias primas, al tiempo que avanzar sobre la distribución y venta de los productos finales sobre el comercio mayorista y minorista.

La integración vertical de la firma también se completa con una diversificación de las mismas, en medida que parte de la capacidad instalada se utiliza en la producción de nuevos productos, o al tiempo que las actividades de distribución se completan con nuevas mercancías. De esta manera, la gran empresa tiende a ser diversificada.

La posibilidad de estas transformaciones en la empresa norteamericana no sólo se sustentaron en el crecimiento del ingreso de aquel país y en el tamaño de su mercado interno. Aquellas fueron en gran medida posibles gracias a una serie de cambios tecnológicos, en especial en las comunicaciones y en las fuentes de energía utilizadas. Ambas transformaciones hacían viable, de un lado la producción en masa, y de otro la coordinación de un conjunto creciente de actividades. Por otro lado, el incremento general del ritmo de los procesos de innovación dio como resultado el incremento en los volúmenes y velocidad de los flujos de producción y distribución. La gran empresa moderna surgió y se extendió en aquellos sectores o ramas donde este tipo de cambio tecnológico se alojó (Chandler, 1987).

Este tipo de estructura empresarial ha tendido a expandirse a otras regiones como Japón y Europa occidental. Al mismo tiempo, la trasnacionalización de buena parte de estas corporaciones norteamericanas ubica a la gran empresa gerencial como forma dominante, del punto de vista de su significancia económica, a escala mundial. No obstante, en la mayor parte de los países este tipo de organización empresarial no se presenta como dominante. Incluso en Japón y Europa su generalización no parece clara (Chandler, 1987). Por otro lado, las transformaciones tecnológicas a partir del último

cuarto de siglo XX parecen haber propiciado formas de organización empresarial un tanto más descentralizadas (Harvey, 1998).

### 3.4.2.- Grupos Económicos

Un caso particularmente distinto al de las grandes empresas multiunitarias está representado por los grupos económicos. La noción de grupo económico suele aludir a un

> "conjunto de empresas legalmente independientes, que operan en distintos mercados (tanto relacionados como no relacionados), y que se encuentran unidas por vínculos formales e informales persistentes" (Khanna y Yafeh, 2007: 331)

Al igual que las empresas multiunitarias de tipo chandleriano, los grupos económicos agrupan diversas actividades. La diferencia con aquellas radica en que dichas actividades se presentan en forma de empresas legalmente independientes y no como divisiones o departamentos de una gran corporación. Al mismo tiempo, el control sobre el conjunto económico es ejercido por los propietarios. La separación entre capital propiedad y en funciones no presenta el grado de desarrollo que el que suponen las grandes empresas chandlerianas.

Pese al significado básico de la noción de grupo económico, los diversos contextos en que estos se desarrollan imprimen diversas particularidades en los mismos. De esta manera, aspectos como la forma de coordinación, estructura y gobierno tienden a variar entre economías (Khana y Yafeh, 2007; Colpan et al, 2010).

Existen casos donde la forma típica de los grupos supone la existencia de una empresa matriz que controla parte o el total de la propiedad de las empresas asociadas, y otros dónde predominan vínculos informales sustentados en la propiedad cruzada parcial de las empresas y los intercambios de personal gerencial. Estas diferencias se asocian también a distintas formas organizacionales de los grupos, desde aquellas notoriamente piramidales, donde existe una entidad diferenciada (un holding) cuya función es el ejercicio de coordinación y control entre las distintas empresas, a formas más similares a una red, donde tal entidad se diluye (Jones y Colpan, 2010; Khanna y Yafeh, 2007). Este último caso se asemeja a los llamados Keiretzus japoneses, en los que la estructura es de

mayor horizontalidad y por lo general supone un nivel grande de independencia entre las distintas empresas que componen el grupo (Colpan et al; 2010; Rodríguez, 2014). Las estructuras piramidales se corresponden en gran medida con la forma organizacional que adoptan los grupos en países de América latina (Barbero, 2016, 2009).

En aquellas estructuras, que presentan una empresa diferenciada para ejercer la función coordinadora sobre las demás, hay un claro vínculo formal. No obstante, existen también definiciones que hacen referencia a los vínculos informales a partir de lazos de confianza forjados por compartir identidades étnicas, políticas, religiosas, o pertenecer a una misma familia (Granovetter citado por Fernández Pérez, 2003), sin que ello se cristalice en forma necesaria en una entidad empresarial diferenciada. En esta dirección, varios casos nacionales destacan el rol jugado por la institución familiar como garante de cohesión, confianza y suministro de cuadros técnico- gerenciales, especialmente en contextos de mercados incompletos o baja calidad institucional (Granovetter, 2005). Incluso, existen autores que han subrayado el carácter familiar de estos grupos a la hora de indagar sobre su trayectoria y objetivos, defendiendo la idea de que la estrategia grupal (de diversificación, por ejemplo) no responde sólo a cálculos económicos sino a cuestiones sociales y culturales (Granovetter, 2005).

Otro aspecto que hace a la heterogeneidad de situaciones es el relativo al nivel de diversificación de las actividades del grupo. La hipótesis más difundida al respecto, supone que, en aquellas economías emergentes caracterizadas por una institucionalidad débil, el incentivo a diversificarse en actividades no relacionadas es mayor. Aunque, como bien ilustran Khanna y Yafeh (2007) a partir de varios casos concretos, el resultado no es tan claro y parece mostrar una relación más compleja.

Asimismo, existen diferencias en torno al vínculo o no de los grupos económicos con entidades financieras. La vinculación de los grupos a este tipo de entidades vendría a ser una respuesta al subdesarrollo de los sistemas financieros nacionales. Correspondería esperar, por lo tanto, que la participación en actividades de este tipo estuviese inversamente correlacionada con el nivel de desarrollo de las mismas. Aunque, nuevamente, en términos empíricos, la afirmación no parece ser concluyente (Khanna y Yafeh, 2007).

La recurrencia de grupos económicos en las economías emergentes ha conducido a sostener que su existencia se encuentra vinculada al carácter de estas. La bondad de este tipo de estructura para moverse en contextos de debilidad institucional, sustituyendo al mercado en la coordinación y asignación de factores y minimizando costos de transacción, estarían en el seno de la explicación respecto a su origen (Barbero, 2016: 74-79). Aunque, nuevamente, existen diferencias respecto a la validez de esta hipótesis (Khanna y Yafeh, 2007).

Es factible que el dominio de estructuras como los grupos económicos deba su existencia a multiples factores, e incluso a factores diversos entre las distintas economías. Parece claro sin embargo que los grupos económicos, al igual que las grandes empresas modernas, representan una forma de internalizar y coordinar flujos e intercambios por mecanismos alternativos al mercado. De allí que los costos de transacción puedan ser parte de la explicación, en especial, los derivados de algunos mercados incompletos, como los de capital y de cuadros técnicos propia de las economías periféricas (Barbero, 2009, 2016). Este aspecto se transforma en un incentivo para diversificarse a nuevas actividades complementarias de la principal. Por ejemplo, conformar una entidad bancaria para asegurar la disposición de capital inicial a bajo interés, avanzar sobre actividades de distribución de los productos principales, asegurarse el suministro de algunos insumos, e incluso formar sus propios cuadros técnicos y gerenciales.

Por otro lado, es particularmente aceptado por la literatura que la conformación de grupos económicos forma parte de una innovación organizacional específica para adaptarse a contextos de amplia incertidumbre y volatilidad (Colpan et al, 2010; Khanna y Yafeh, 2007; Barbero 2016).

En el caso de la economía uruguaya, y presumiblemente de otras economías de la región, existen motivos para suponer que la estrategia de conformación de grupos económicos es, a su vez, parte de una estrategia de crecimiento de los capitales individuales en contextos de reproducción simple de la economía[16].

16 Los grupos económicos conjugaron estrategias de integración vertical con diversificación a nuevas actividades durante el estancamiento económico de mediados de los 50 (Trías, 1961 Stolovich et al, 1987). Crecieron en base a absorber lo existente, o lo que es lo mismo, en base a centralizar capitales.

La recurrencia de grupos económicos en economías periféricas ha avivado la discusión en torno a la bondad o perversidad de esta estructura como promotor u obturador del desarrollo. Un conjunto de explicaciones tiende a asociar a los grupos económicos como parte de una estrategia de *rent seekers*. Los grupos familiares estarían a su vez en lugares centrales de la política y utilizarían el estado como mecanismo para beneficiar sus negocios. Esto obturaría la existencia de mecanismos virtuosos fundados en la competencia y la innovación, y lo sustituiría por la capacidad de *lobby* y de coptación de la política y el estado. El efecto agregado de ello, sería nocivo para el desarrollo y el crecimiento económico (López, 2006).

Sin embargo, a partir del papel jugado por los grupos económicos en la emergencia de economías como las asiáticas, también se ha buscado argumentar lo contrario. La organización en forma de grupo económico sería parte de un mecanismo innovador para suplir el escaso desarrollo de los mercados emergentes, hacer frente a la incertidumbre y actuar en el desarrollo de actividades a gran escala y complejas (López, 2006).

La realidad empírica de ambos argumentos lleva a suponer que la bondad o maldad de los grupos económicos no es un atributo propio de su estructura, sino en todo caso un atributo del contexto en el que se desenvuelve. En esta dirección, parte de la literatura ha destacado, que en definitiva, el comportamiento de los empresarios y empresas obedece más al entorno institucional que a factores netamente endógenos (Baumol, 1990; Khana y Yafeh, 2007; López, 2006).

# SECCIÓN 2

# EL PROCESO URUGUAYO DE DESINDUSTRIALIZACIÓN

## Capítulo 4.- INTRODUCCIÓN GENERAL AL PERÍODO 1980-2015

El período aquí estudiado comprende dos grandes ciclos generales de la economía. Si tomamos los picos de crecimiento para definir cada uno de ellos, nos encontramos con que hay un ciclo marcado entre 1981 y 1998, y otro entre 1998 y la actualidad, si se quiere aún inconcluso.

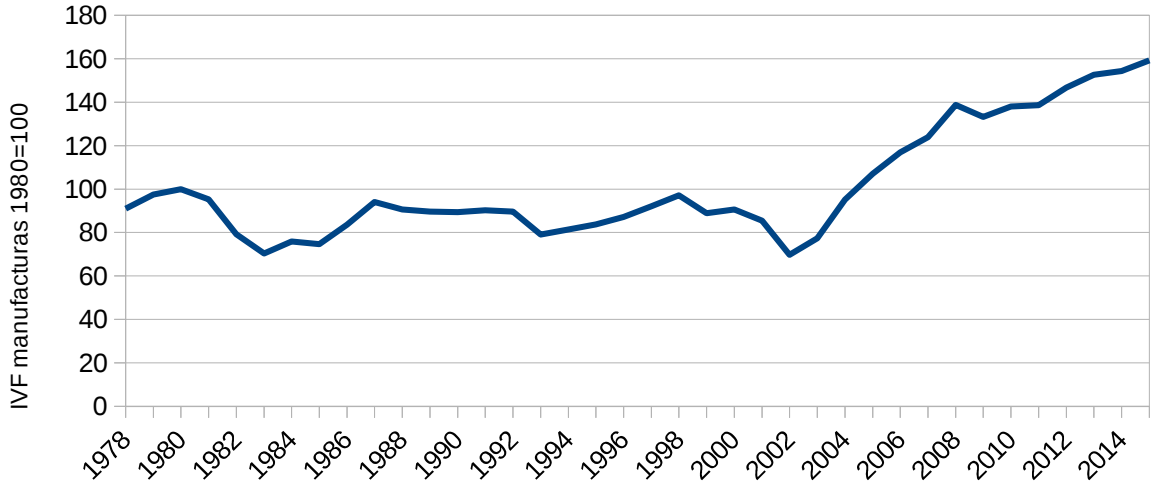
En la década del 70, en el marco de una contracción de los flujos de renta, el país comienza un proceso sostenido de endeudamiento, auspiciado por la banca internacional que disponía de gran liquidez, producto de la abundancia de petrodólares. Con mayor virulencia aún, se lleva adelante el abaratamiento más pronunciado en la historia nacional del valor de la fuerza de trabajo. Con ello se relanzaba un nuevo ciclo de crecimiento. No obstante, los efectos de las políticas derivadas del "*shock Volker*" en la Reserva Federal de Estados Unidos, que tendieron a incrementar los intereses de la deuda, así como la violenta devaluación a partir del quiebre del tipo de cambio pre-anunciado (tablita), llevaron a una dura crisis a partir de 1982. A partir de allí se produce una caída abrupta del producto per cápita, recuperándose los niveles de pre-crisis solamente después de una década perdida en materia de crecimiento (Finch, 2005).

Durante los 90, sustentada en una serie de reformas de fuerte impronta neoliberal, el país recupera una nueva senda pronunciada de crecimiento. Entre las claves de este crecimiento se encuentra una restructuración de la economía hacia los servicios (en especial los financieros), en detrimento de la industria. En materia de apertura económica se combina, una apertura irrestricta al mundo en lo que hace a flujo de bienes y capitales, al tiempo que un proceso de integración regional con cierto nivel de protección para algunos productos. Este nuevo impulso concluye en 1998 y da como resultado una profunda crisis en 2002. Los niveles de producto de 1998 vuelven a superarse en 2005. A partir de allí se observa un proceso de expansión inusual en la historia económica del país, fundada en un nuevo ciclo de auge en los flujos de renta agraria (Bértola et al, 2014; Finch, 2005; Olesker, 2001).

Durante el período estudiado (1980-2015) se produce una pérdida de importancia de la industria manufacturera en el PBI. El crecimiento industrial de mediados de siglo se había dado a tasas mayores que las del conjunto de la economía, aspecto que había colocado al sector industrial por encima del 20% del PBI nacional. La crisis del modelo de industrialización dirigida por el Estado, y el prolongado estancamiento de la economía uruguaya entre la segunda mitad de los cincuenta y los años 70, no se tradujo en un período de desindustrialización aunque tampoco de signo contrario. La industria manufacturera jugó un papel importante en la recuperación post crisis de 1982, manteniendo hasta fines de los 80 una participación relativa en el PBI similar a las de las décadas anteriores en precios corrientes (Bértola y Bittencourt, 2013)

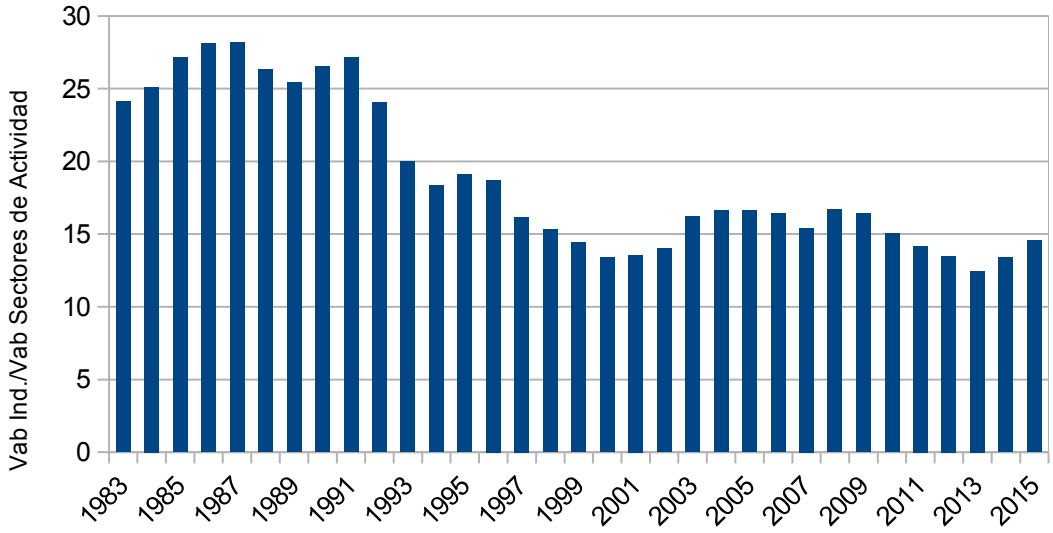
A partir de fines de los 80 se inaugura un período de caída en la participación relativa de la industria en el PBI, explicada por un estancamiento en su crecimiento, pese al incremento del crecimiento de la economía. La crisis de 2002 y la salida de ésta, vuelven a significar un crecimiento real del producto manufacturero. No obstante, dicho crecimiento no logró superar las tasas generales de la economía, por lo que la participación de la industria en el producto se mantuvo en niveles similares al de los 90 (Bértola y Bittencourt, 2013).

**Gráfico 2.1.-** Índice volumen físico de la Industria manufacturera uruguaya. 1980=100




Fuente: Banco de datos FCS.

**Gráfico 2.2.-** Participación relativa del VAB manufacturero en el VAB sectorial agregado.




Fuente: BCU

Pueden distinguirse así dos períodos diferenciados. Uno de desindustrialización sin crecimiento industrial (1980- 1998), y otro de crecimiento industrial sin industrialización (1998-2015). En lo que sigue de esta sección se busca atender a las particularidades de cada uno de estos subperíodos a partir de un capítulo específico. Por último, en el capítulo 7 se realiza una síntesis, a modo de recapitulación, de las principales transformaciones acaecidas durante el período general (1980-2015)

## Capítulo 5.- DESINDUSTRIALIZACIÓN SIN CRECIMIENTO INDUSTRIAL 1980-1998

### 5.1.- El contexto institucional.

A partir de la década de 1970 el país comienza un sinuoso pero claro proceso de apertura económica, que puede apreciarse en el incremento de las importaciones en la oferta final, y también en el peso del sector externo en la demanda de bienes y servicios (, Bértola y Ocampo: 2012:235). Los instrumentos utilizados para ello fueron, de un lado la reducción arancelaria, y de otro el subsidio a las exportaciones no tradicionales (Astori, 1989; Notaro, 1984).

De igual manera, la apertura externa incluyó un proceso de liberalización del mercado de dinero y de capitales que facilitó el ingreso de éstos, y tendió en gran medida a dolarizar la economía interna (Notaro, 1984).

El proceso iniciado por la dictadura militar uruguaya, fue atenuado por los efectos de la crisis de 1982, sobre todo en lo que hace a la reducción arancelaria (Macadar, 1988), pero su norte se mantuvo intacto para los posteriores gobiernos.

Durante la década del 90, con la asunción de un nuevo gobierno del Partido Nacional, el proyecto liberalizador y aperturista se profundizó y expandió a nuevas áreas. El incremento de la apertura externa durante este período incluyó un proceso de apertura irrestricta al mundo -mediante la baja de aranceles- y la consolidación -mediante la formación del Mercosur- de acuerdos comerciales con la región. Estos acuerdos, y la formación de aranceles comunes en el bloque, permitieron el desarrollo de una zona medianamente protegida para algunos bienes. Este aspecto es de interés para explicar el crecimiento de algunos sectores manufactureros nacionales agrupados en ramas no tradicionales, como las químicas y del plástico.

Con la misma lógica liberalizadora se actuó en otros mercados, como el de fuerza de trabajo. La negativa por parte del Estado a convocar consejos de salarios a partir de 1992 llevó a que los acuerdos salariales se restringieran a nivel de empresas y a la buena voluntad de las partes para reunirse a acordar. En la vía de los hechos, esta omisión del

estado redundó en que este mecanismo rigiera sobre todo en algunas grandes empresas, y en sectores de alta formalización y sindicalización (Olesker, 2001).

El mercado de trabajo se caracterizó por un componente importante y estructural de desempleo, que rondó en un 10% de la PEA (con valores mínimos de 8% y máximos de 11,25%). Durante el período 1990-99 la oferta de empleo creció en términos absolutos, y en términos proporcionales respecto a la PET. Esta sobre-oferta (crecimiento de la PEA+ Desempleo) consolidó y normalizó a la baja (respecto a los años pre-dictadura) el valor de la fuerza de trabajo (Olesker, 2001).

La matriz liberalizadora que primó en los ‘90 también explica el intento de privatizar una serie de empresas públicas, lo que fue frenado en las urnas en 1992. En la misma dirección se promovió la apertura de algunos sectores a la lógica de valorización de capital (entre los casos más emblemáticos se encuentra la seguridad social, y la renuncia al monopolio de la generación de energía) (Finch, 2005; Olesker, 2001).

En materia cambiaria, se adopta una política de ancla cambiara pensada como mecanismo para contener la inflación (Finch, 2005). La combinación de esta medida, que hace al país más barato en dólares, con la reducción arancelaria a productos importados, lleva a un incremento de la competencia de este tipo de bienes frente a los de origen nacional. Su impacto es negativo para varios sectores mercado-internistas productores de bienes finales, pero positivo para cierto proceso de actualización tecnológica en base a la importación de maquinaria.

En relación a las políticas de fomento y desarrollo industrial, los principales instrumentos adoptados en el período refieren a aquellos basados en beneficios fiscales (mediante distintos tipos de subsidios, así como de renuncia fiscal). Los mismos se orientaron principalmente a la promoción de exportaciones e inversiones (Bértola et al, 2014). Durante el período, el énfasis estuvo en la realización de políticas horizontales, aunque existieron algunos casos de instrumentos sectoriales. Entre ellos, el plan forestal que se inicia con la ley forestal de 1987, y determinados beneficios fiscales al sector automotriz y autopartista a partir de 1992. Por otro lado, se continuaron algunos incentivos sectoriales que venían de antes de la restauración democrática, vinculados a los sectores textil- vestimenta (vigente desde 1963), y naval (vigente desde 1984).

Entre las novedades del período se encuentra la instalación del régimen de zonas francas (1987), el régimen de promoción de inversiones en maquinaria y equipos (1993), y la ley de promoción y protección de las inversiones aprobada en 1998 (Bértola et al, 2014).

### 5.2.- Crecimiento industrial y productividad en un contexto aperturista.

Durante el período de desindustrialización sin crecimiento (1980-1998) el sector manufacturero creció a una tasa anual de -0,16%. (banco de datos de FCS). Carecemos de datos desagregados a dos y cuatro dígitos de la CIIU con anterioridad a 1982. En tal sentido, es que optamos por presentar los datos del período a este nivel de desagregación a partir de 1987. En este año (1987) el producto total de la industria manufacturera se encuentra próximo a su pico del 80 (ver gráfico 2.1), al tiempo que representa el punto máximo del ciclo fuera de sus puntas (1980 y 1998).

Si atendemos al crecimiento por divisiones a dos dígitos de la CIIU rev2 se puede apreciar que el sector de alimentos, bebidas y tabaco fue el de mayor crecimiento durante el período. Situación contraria a la experimentada por el sector textil y del cuero.

**Cuadro 2.1.-** Crecimiento anual del IVF por divisiones industriales 1987-1998.

| ***División (2 dígitos CIIU rev2)*** | ***Tasa de crecimiento anual 1987-1998*** |
|---|---|
| Alimentos, bebidas y tabaco | 2,91% |
| Textiles y cuero | -4,12% |
| Papel, cartón e imprentas* | 1,34% |
| Química- farmaceutica | 2,02% |
| Minerales no metálicos | 0,55% |
| Metálicas básicas | -2,62% |
| Maquinaria y equipo | -2,36% |
| **Total de la industria** | **0,29%** |

Fuente: Banco de datos de FCS en base a INE, IVF base 100= 1988.

*No se incluye el sector madera por no tener datos.

Pese a las magras tasas de crecimiento de la industria manufacturera durante el período, la productividad mostró un crecimiento importante en la mayoría de las divisiones

industriales. A continuación, se detalla para las divisiones a dos dígitos de la CIIu rev2, la tasa de crecimiento anual en la productividad aparente entre 1987 y 1998.

**Cuadro 2.2.-** Crecimiento anual de la productividad aparente por divisiones industriales 1987-1998

| ***División (2 dígitos CIIU rev2)*** | ***Tasa de crecimiento anual 1987-1998*** |
|---|---|
| Alimentos, bebidas y tabaco | 6,46% |
| Textiles y cuero | 3,92% |
| Papel, cartón e imprentas* | 3,56% |
| Química- farmacéutica | 7,54% |
| Minerales no metálicos | 5,69% |
| Metálicas básicas | -0,04% |
| Maquinaria y equipo | 6,80% |
| **Total de la industria** | **6,14%** |

Fuente: Elaboración propia en base a banco de datos de FCS.

*No incluye madera.

Un aspecto que resulta interesante para subrayar es que el incremento de la productividad por división de actividad no supuso en la mayoría de los casos un incremento importante en la producción. En el caso de los textiles y cuero, pese a un incremento del 3,92% anual en la productividad, el crecimiento sectorial presentó tasas anuales negativas de -4,12%. Algo similar sucede con el sector de maquinaria y equipo. En el caso de minerales no metálicos, si bien no existe decrecimiento, si hay un crecimiento muy magro durante el período, pese a un incremento de la productividad del 5,69% anual. En las metálicas básicas si bien no hay incremento de la productividad, hay un decrecimiento de más del 20% entre 1987 y 1998. Por último, si se atiende al conjunto de los sectores se observa como en todos los casos las variaciones de la productividad superan a las variaciones en el crecimiento del producto.

El correlato de uno y otro aspecto es que el período fue un momento excepcional de pérdida de empleo en el sector industrial. Esta pérdida de empleos fue producto de una

transformación en la función de producción del sector manufacturero, donde la dotación de medios de producción se incrementó, incrementando así la composición técnica y orgánica del capital industrial.

Del punto de vista del conjunto de capitales individuales, el período se caracterizó por una reducción importante de las firmas existentes (ver cuadro 2.3). Con una reducción relativa mayor en las empresas de menos de 5 empleados.

**Cuadro 2.3.-** Cantidad de empresas industriales por tamaño en 1988 y 1997.

| | ***Empresas de menos de 5 empleados*** | ***Empresas con más de 5 empleados*** | ***Total de empresas manufactureras*** |
|---|---|---|---|
| ***1988*** | 17.073 | 6.256 | 23.329 |
| ***1997*** | 9.277 | 4.182 | 13.459 |
| ***Variación 1988-1997*** | -46% | -33% | -42% |

Fuente: III y IV Censos Económicos. INE.

Si bien el signo total es negativo en cuanto a la creación de firmas, empleos, y acervo de capital, existieron movimientos diferentes en uno y otro sentido. Datos presentados por Casacuberta et. al. (2005), en base a estimaciones realizadas sobre los microdatos de la Encuesta Industrial de Actividad del INE durante el período 1989- 1995 y sobre el censo de 1988, dejan en evidencia este fenómeno.

**Cuadro 2.4.-** Tasa de destrucción y creación de empleo y capital 1988-1995.

| | **Empleo total** | **Capital total** | ***Maquinaria*** | ***Otro capital*** |
|---|---|---|---|---|
| **Creación** | 5,9% | 4,0% | 9,5% | 7,4% |
| **Destrucción** | 13,0% | 7,3% | 9,6% | 10,0% |
| **Creación neta** | -7,1% | -3,3% | -0,2% | -2,6% |

Fuente: Casacuberta, et al (2005: 98)

La destrucción de empresas durante el período puede estar explicando en gran medida las tasas netas en la disminución de la variable "otro capital" (edificios, etc). No obstante, pese a esta disminución, la tasa neta de creación de maquinara es muy cercana a cero, y la más baja de todas las estimadas. A lo que se agrega que la tasa de creación es, de las estimadas, la más alta en el período (Casacuberta, 2005). Ello muestra cómo, además de un período de reducción industrial, se trata de un momento de avance de la maquinización sobre el trabajo vivo.

Este proceso puede explicarse a partir de dos tipos de incentivos. Uno de ellos dado por la apertura externa, donde las empresas nacionales debieron modificar determinadas variables para incrementar su competitividad exterior así como con los productos importados que ingresaban al país. El otro aspecto deriva del proceso de sobrevaluación cambiaria. Esto incentivó la adquisición de maquinaria que se volvía más barata, a diferencia de la fuerza de trabajo, que pese a su valor depreciado, se encarecía en dólares.

Por último, es importante destacar que las políticas de desregulación del mercado de trabajo, así como los niveles de desempleo actuaron como elementos que obturaron la capacidad política de la clase trabajadora para oponerse al ajuste en la ocupación y el salario, así como para absorber parte del incremento en el despunte de la productividad (Olesker, 2001).

Lara (2013) presenta evidencia respecto al crecimiento de la productividad en perspectiva comparada a partir del método *industry of origin*. Dicha metodología se presenta como una alternativa para establecer unidades monetarias de equivalencia frente a otros métodos más extendidos como el de paridad de poder de compra *(PPP)* o la conversión de acuerdo con el tipo de cambio. Los resultados a los que arriba reafirman la existencia de un incremento absoluto de la productividad en la industria uruguaya durante el período estudiado. Sin embargo, al establecer una comparación de la brecha de productividad respecto a Estados Unidos, se observa que, a pesar del crecimiento, los niveles se encuentran aún muy por debajo. Si se atiende incluso a una serie más larga -a partir de datos estimados por la autora para 1978- se observa que, la reducción de la brecha de productividad de la industria uruguaya durante los 90, apenas logra recuperar los niveles

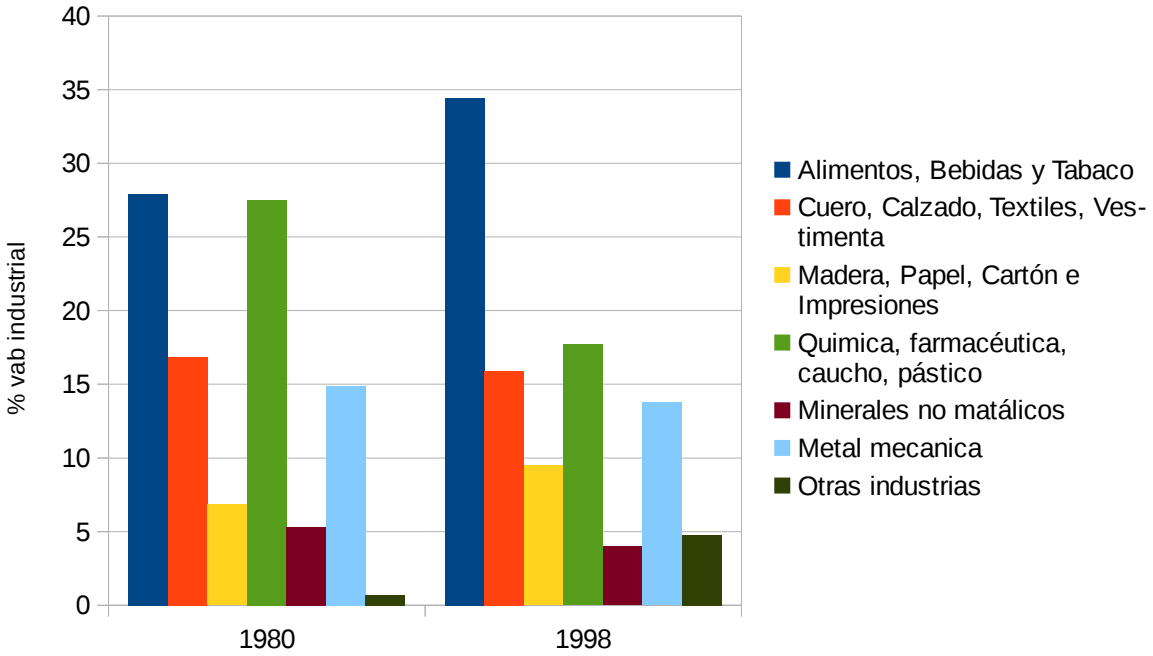
de 1980 rondando entre un 15% y un 20% de la productividad estadounidense (Lara, 2013).

Si se compara por divisiones de actividad, se observa que durante el período 1980-1997 son pocas los sectores que disminuyen las brechas de productividad. Asimismo, aquellos que lo hacen, como alimentos, bebidas y tabaco, y otras industrias, apenas sobrepasan el 20% de la productividad sectorial respectiva de Estados Unidos.

### 5.3.- Cambios en la estructura de la industria

En términos del peso relativo de los sectores industriales también se sucedieron transformaciones.

**Gráfico 2.3.-** Participación relativa de los VAB sectoriales. 1980-1998




Fuente: Elaboración propia en base a INE: Encuestas industrial y de Actividad Económica.

La estructura industrial presentó un incremento en la participación de los sectores ligados a la esfera primaria, tales como alimentos, bebidas, tabaco, y madera, papel e impresiones, en detrimento del sector químico-farmacéutico (incluye refinación de combustible), textil, y metal-mecánico. El resultado es esperable en relación con los procesos antedichos. Por un lado, el escaso acercamiento en materia de productividad respecto a los líderes hace suponer que los precios de producción de la industria uruguaya son superiores a los de aquellos. Si a esta constatación se agrega la quita de protección arancelaria, el resultado parece ser evidente. Así como parece evidente que la industria se especialice, en este contexto, en productos sobre los que mantiene ventajas derivadas de la cercanía a los mercados o de la abundancia relativa de recursos naturales (Shaick, 2006).

En el caso de alimentos, bebidas y tabaco, las ramas que muestran mayor crecimiento se ilustran en el cuadro 2.5.

**Cuadro 2.5.-** Tasa anual de crecimiento del IVF en las ramas seleccionadas de Alimentos bebidas y tabaco. 1987-1998

| ***RAMA*** | ***Tasa crecimiento anual 87-98*** |
|---|---|
| Cervecerías y fabricación de maltas. | 2,82% |
| Industria del tabaco | 3,38% |
| Elaboración de vinos | 4,58% |
| Elaboración de bebidas sin alcohol | 4,82% |
| Matanza de ganado y aves. Preparación de carnes | 5,51% |
| Elaboración de productos lácteos. | 5,73% |
| Molinos arroceros. | 6,45% |
| Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p. | 10,89% |

Fuente: Banco de datos de FCS.

En la reducción de los precios de producción de algunos de estos productos, y por tanto en su expansión mediante incremento de la competitividad, también parece haber jugado su papel la fase primaria. En el sector lechero, por ejemplo, la productividad primaria medida como litros de leche obtenido por hectárea, se incrementó entre 1990-

1999 en un 75% (Olesker, 2001:46). En el caso de los molinos arroceros, la productividad por hectárea mostró un incremento que superó el 30%, al tiempo que el área sembrada más que se duplicó, pasando de 80,8 miles de hectáreas a 169,9 miles de hectáreas (estimaciones en base a Banco de datos de FCS). En el caso de la cebada, la productividad por hectárea mantuvo oscilaciones durante el período, aunque el área sembrada también se duplicó. El sector cárnico vacuno comenzó una expansión en volumen productivo que se consolidaría en décadas posteriores, y que lo alejarían de los valores medios observados en décadas anteriores.

Entre las divisiones industriales más afectadas durante el período se encuentran la de cuero, textil, vestimenta, y la de Maquinaria, electrónica y equipo de transporte. La pérdida de peso relativo de estas ramas se fundamenta en un fuerte decrecimiento de las mismas en términos absolutos.

Nuevamente, dentro de cada división existen situaciones disimiles. En el caso de las industrias del cuero, textiles y vestimenta, se observa una caída muy fuerte en las ramas de mayor valor agregado: hilanderías, calzado, vestimenta, marroquinería. Al tiempo que las ramas más pegadas a la fase primaria son las únicas que presentan crecimientos positivos (tops y curtiembres).

**Cuadro 2.6.-** Tasa anual de crecimiento del IVF en ramas seleccionadas de la división cuero, textil, vestimenta (1987-1998)

| ***CIIU Rev 3*** | ***Descripción*** | ***Tasa anual de crecimiento (87-98)*** |
|---|---|---|
| 1711 | *Hilandería y tejeduría.* | -11,43% |
| 1712 | *Acabado de productos textiles.* | -3,06% |
| 1713 | *Lavadero y fabricación de tops.* | 3,27% |
| 1730 | *Fabricación de tejidos de punto.* | -3,68% |
| 1810 | *Fabricación de prendas de vestir.* | -5,70% |
| 1911 | *Curtiembres y talleres de acabado.* | 1,33% |
| 1912 | *Elaboración de artículos de cuero (marroquinerías).* | -17,84% |
| 1920 | *Fabricación de calzado.* | -8,03% |

Fuente: Banco de datos FCS

En el caso de la fabricación de maquinaria y equipo, se aprecia una caída importante de la industria automotriz, así como en la elaboración de algunos productos eléctricos. No obstante, en la elaboración de electrodomésticos y maquinaria de uso general los valores son positivos. En el caso de esta última rama, parece no sostenerse en el tiempo, ya que en el período 1998-2015, la variación es negativa.

**Cuadro 2.7.-** Tasa anual de crecimiento del IVF en ramas seleccionadas de la división Maquinaria y equipo.

| ***CIIU Rev 3*** | ***Descripción*** | ***Tasa anual de crecimiento del IVF (87-98)*** |
|---|---|---|
| 2910 | *Fabricación de maquinaria de uso general.* | 0,64% |
| 2930 | *Fabricación de electrodomésticos.* | 3,26% |
| 3100 | *Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos n.c.p.* | -4,28% |
| 3200 | *Fabricación de equipos y aparatos de radio, televisión y comunicación.* | -15,36% |
| 3400 | *Fabricación de automotores y repuestos.* | -3,65% |
| 3510 | *Construcción y reparación de buques.* | -2,05% |

Fuente: Banco de datos FCS.

En el caso del sector químico-farmacéutico el decrecimiento de su participación relativa se da pese a un crecimiento positivo durante el período 1987-1998. Asimismo, fuera de la agregación, el sector esconde situaciones disimiles. Por un lado, caídas importantes en el crecimiento de los sectores vinculados al caucho, al medicamento, y a artículos de tocador y químicos del hogar. Por otro, incrementos también importantes en las químicas básicas, explicadas en gran medida por el efecto positivo del Mercosur sobre estas industrias; e incrementos en la actividad de la refinería de ANCAP.

**Cuadro 2.8.-** Principales ramas afectadas en su crecimiento en la división química, caucho y plástico 1987-1998.

| ***CIIU Rev 3*** | ***Descripción*** | ***Tasa anual de crecimiento de IVF (87-98)*** |
|---|---|---|
| 2412 | Fabricación de abonos. | -5,26% |
| 2421 | Producción de plaguicidas. | -5,26% |
| 2423 | Fabricación de productos farmacéuticos y medicamentos. | -5,94% |
| 2424 | Fabricación de artículos de limpieza y de tocador. | -5,10% |
| 2429 | Fabricación productos químicos n.c.p. | -9,73% |
| 2511 | Fabricación de cámaras y neumáticos. Recauchutaje. | -3,21% |
| 2519 | Fabricación de productos de caucho natural o sintético en formas básicas. | -7,45% |

Fuente: Banco de datos FCS

Entre los sectores más afectados durante el período se encuentra una serie de ramas procesadores de materias primas con cierto nivel de industrialización (marroquinería, tejeduría y calzado), y principalmente una serie de sectores que procesaban insumos importados, y que dependían en gran medida del mercado nacional.

La apreciación de la moneda, producto de la política cambiaria durante la década del 90, y la quita de aranceles, llevó a que estos sectores se vieran expuestos a la competencia con productos importados. Si atendemos a lo sucedido con la estructura de importación de bienes entre 1990 y 1999, puede observarse un incremento en la participación relativa de los bienes de consumo final que pasan de significar un 14,9% a un 28% en detrimento de los bienes intermedios que disminuyen su participación de 71,8% a 55,9%. A su vez, en términos absolutos el incremento de las importaciones de bienes de consumo duradero se multiplicó en dólares por 4; mientras que el de bienes de consumo no duraderos se multiplicó casi por 7 (Olesker, 2001: 63).

En el caso de aquellos sectores intensivos en mano de obra (como el textil), la apreciación de la moneda encareció los costos asociados a la contratación de mano de obra.

A este elemento se sumó la incorporación de grandes productores mundiales (asiáticos principalmente) con costos en mano de obra muy bajos, y basados en grandes escalas de producción, lo cual repercutió fuertemente en la reducción de los precios de producción de estos productos.

## Capítulo 6- CRECIMIENTO INDUSTRIAL SIN INDUSTRIALIZACIÓN 1998-2015

### 6.1.- El crecimiento de la industria como tono distintivo.

El ciclo que transcurre entre 1998 y 2015 supone un período de crecimiento de la industria, aspecto que lo distancia del período anterior. No obstante, como ya fue mencionado, el crecimiento industrial no superó el crecimiento conjunto de la economía, por lo que no hubo signo industrializador.

El IVF de la industria manufacturera presentó un crecimiento importante.

**Cuadro 2.9.-** Crecimiento del IVF de la industria manufacturera. Tasas anuales y variación entre períodos.

| ***1980-1998*** | ***IVF Manufacturero 1980-1998*** | ***IVF Manufacturero 1998-2015*** |
|---|---|---|
| Variación total del período | -2,85% | 63,9% |
| *Tasa anual de crecimiento* | -0,16% | 2,94% |

Fuente: Banco de datos de FCS

### 6.2.- El marco institucional.

Como sucede, casi en forma regular a las abruptas caídas en el volátil crecimiento uruguayo, las depresiones son seguidas de cambios políticos (Bértola et al, 2014).. La crisis de 2002 en gran medida fue el empujón decisivo para el triunfo electoral de un gobierno del Frente Amplio.

La nueva fuerza en el poder logró articular una serie de políticas, que, sobre flujos extraordinarios de renta agropecuaria, permitieron la redefinición de un nuevo pacto distributivo entre clases. En gran medida, el hecho de ser una fuerza representante del campo popular uruguayo, permitió arbitrar con amplios consensos este nuevo pacto.

Entre las novedades del nuevo pacto distributivo se encuentra un crecimiento importante del salario real, que a diferencia de lo sucedido en la década del 90, acompañó el crecimiento económico. Por otro lado, durante el período se evidenció un incremento del gasto público social -tanto en términos reales como relativos al total del gasto público (Bértola y Bertoni, 2014)- que en cierta medida se incorpora al valor de la fuerza de trabajo como salario indirecto.

El desempleo cayó también a niveles históricos por debajo de un 8%. Las regulaciones y acciones tendientes a garantizar el derecho a la sindicalización, la convocatoria a consejos de salarios y su expansión a sectores históricamente postergados (como los trabajadores rurales y las empleadas domésticas), fueron también parte de una política activa que impactó en la valorización de la fuerza de trabajo.

En relación a los instrumentos de política industrial, se observan aspectos de continuidad y novedades puntuales respecto al periodo anterior. Entre los elementos de continuidad, se encuentra el sesgo de la política industrial a la promoción exportadora y a la inversión a partir de incentivos fiscales. Estos dispositivos siguen explicando una parte importante de los esfuerzos públicos (Bértola et al, 2014)

Entre los cambios evidenciados durante el período progresista pueden establecerse dos conjuntos. El primero de ellos vinculado al intento de incidir o corregir algunos efectos de políticas anteriores manteniendo su orientación general; y otro conjunto de dispositivos "nuevos" o de relativa "novedad" para la política productiva del país (Bértola et al, 2014).

Entre el primer conjunto se encuentra las transformaciones realizadas a la ley de promoción de inversiones a partir de una serie de decretos en 2007 y 2012. Los mismos buscaron incrementar las exigencias para el otorgamiento del beneficio, así como corregir los sesgos hacia las grandes empresas (sobrerepresentadas en el uso de este instrumento). Por otro lado, mediante el desarrollo de distintos dispositivos se buscó incentivar y promover la inversión del pequeño y mediano capital. En materia de promoción de las exportaciones, se buscó desarrollar y fortalecer instrumentos que apunten a la generación de capacidades en las propias empresas (Bértola et al, 2014).

En políticas de desarrollo sectorial, los instrumentos convencionales basados en incentivos fiscales, cambiaron sustancialmente en los últimos 10 años. Los nuevos

dispositivos se fundaron en "la promoción de *clusters* y redes empresariales; así como en la inclusión de metas específicas a cumplir por las empresas para acceder a beneficios tributarios" (Bértola et al, 2014:80). Entre los nuevos sectores promovidos bajo esta modalidad se encuentra el naval, biotecnología, y madera. Estos se suman a otros promovidos con anterioridad como el textil- vestimenta o el automotriz.

En política de Innovación, se crea la Agencia Nacional de Investigación e Innovación, ampliando las capacidades públicas en la materia. De igual manera, durante el período se desarrollan una serie de políticas destinadas a la promoción de capacidades en gestión empresarial.

**Cuadro 2.10.-** Financiación de políticas productivas (en %)

| **Fuente de financiación** | **Participación anual** |
|---|---|
| Beneficios fiscales | 78,3% |
| Presupuesto público | 19,5% |
| Programas con financiamiento de organismos internacionales | 2,2% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Bértola et. al. 2014: 65

### 6.3.- Profundización de la apertura comercial.

Como fue destacado con anterioridad, desde la década del 70, la economía uruguaya inicia un proceso continuo de apertura al resto del mundo. La industria no fue ajena a este proceso que tuvo un fuerte impulso en la década del 90. El ciclo 1998-2015 no presenta novedades al respecto, sino que consolida y profundiza el nivel de apertura industrial. Como se desprende de una lectura del cuadro de oferta y utilización para los años 1997 y 2013, el proceso de apertura se incrementó en varias ramas y productos manufactureros. Este incremento se debió tanto a un aumento de la oferta importada de algunos productos, como al incremento de las ventas al extranjero.

**Cuadro 2.11.-** Nivel de apertura por ramas industriales en 1997 y 2013

| | 1997 | | | 2013 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Ramas industriales (BCU)** | **M/of** | **X/of** | **Apertura** | **M/of** | **X/of** | **Apertura** |
| Carnes | 1,23 | 30,54 | 31,77 | 4,62 | 42,00 | 46,62 |
| Pescado; frutas, hortalizas; aceites y grasas | 19,00 | 24,42 | 43,41 | 44,00 | 20,33 | 64,33 |
| Productos lácteos | 1,28 | 23,83 | 25,12 | 2,51 | 45,55 | 48,06 |
| Productos de molinería | 3,93 | 41,85 | 45,77 | 16,77 | 39,16 | 55,93 |
| Productos de panadería y fideería | 3,92 | 2,37 | 6,29 | 8,18 | 0,54 | 8,72 |
| Azúcar y productos de confitería | 29,27 | 8,54 | 37,81 | 40,27 | 34,21 | 74,47 |
| Bebidas y productos de tabaco | 6,71 | 7,85 | 14,56 | 14,14 | 11,72 | 25,86 |
| Productos textiles | 13,77 | 33,28 | 47,04 | 55,46 | 27,96 | 83,42 |
| Prendas de vestir; adobo y teñido de pieles | 11,55 | 14,34 | 25,89 | 60,92 | 2,52 | 63,44 |
| Artículos de talabartería; calzado | 13,06 | 30,83 | 43,89 | 54,84 | 28,01 | 82,85 |
| Aserrado y otros artículos de madera, excepto muebles | 13,70 | 3,75 | 17,45 | 13,06 | 35,68 | 48,74 |
| Papel y cartón | 29,67 | 12,70 | 42,36 | 21,40 | 57,86 | 79,26 |
| Impresiones y reproducción de grabaciones | 3,68 | 1,97 | 5,66 | 10,81 | 1,14 | 11,96 |
| Refinación del petróleo | 20,36 | 6,51 | 26,87 | 22,87 | 7,22 | 30,09 |
| Abonos y plaguicidas | 45,09 | 8,58 | 53,67 | 65,86 | 12,08 | 77,93 |
| Productos farmacéuticos | 20,30 | 3,81 | 24,11 | 43,95 | 11,47 | 55,42 |
| Sustancias y productos químicos | 38,77 | 10,32 | 49,09 | 61,91 | 8,50 | 70,41 |
| Productos de caucho y plástico | 27,30 | 7,08 | 34,38 | 43,19 | 25,06 | 68,25 |
| Minerales no metálicos | 14,03 | 8,32 | 22,35 | 28,18 | 1,27 | 29,45 |
| Metales comunes, productos elaborados de metal, maquinaria especial y de uso general; aparatos eléctricos, de radio; partes y piezas | 42,06 | 4,97 | 47,04 | 73,70 | 5,42 | 79,12 |
| Vehículos y de equipo de transporte | 39,39 | 7,72 | 47,12 | 84,85 | 11,18 | 96,03 |
| Muebles; otras industrias | 13,85 | 3,16 | 17,02 | 50,45 | 8,52 | 58,97 |

Fuente: Cuadros de Oferta y Utilización 1997 y 2013 BCU.

Nota: M/Of: Importaciones/oferta total; X/Of: Exportaciones sobre oferta total; Apertura: (Importaciones + Exportaciones)/Oferta total

Las importaciones a nivel general de la economía han presentado un incremento importante duplicando su volumen hacia 2012, respecto a 1997-1998. Si se presta atención a la estructura de las mismas, puede observarse cierta recuperación relativa de los bienes intermedios y de capital, y una pérdida del peso relativo de los bienes de consumo, respecto a la situación observada a fines de los 90 (Bértola et al, 2014).

En lo relativo a las exportaciones, se observa una pérdida relativa de bienes exportados no vinculados estrechamente a la fase primaria. Asimismo, puede apreciarse una caída en la participación de las manufacturas de origen agropecuario, y un incremento de los bienes primarios sin industrializar. Esto coincide con un boom general del precio de los *commodities* a nivel internacional. Junto con este fenómeno de reprimarización de las exportaciones, se da un cambio fuerte en los mercados a los que se dirige la producción. Si bien el Mercosur sigue siendo el principal mercado, las exportaciones a Argentina caen fuertemente. Puede apreciarse una caída en la importancia relativa de América del Norte y la Unión Europea, aspecto que no llama la atención si se tiene una mirada de largo plazo (Oddone, 2012). En contraposición a ello, hay un incremento del peso del resto de Europa, y Asia. Por último, puede observarse una dispersión mayor de mercados en relación a los 90.

### 6.4.- Los cambios en la estructura industrial

En términos de crecimiento, existen variaciones entre grandes divisiones industriales durante el período (ver cuadro 2.12).

**Cuadro 2.12**.- Tasa anual de crecimiento por grandes divisiones de la industria manufacturera 1998-2015 y 2005-2015.

| ***División (2 dígitos CIIU rev2)*** | ***1998-2015*** | ***2005-2015*** |
|---|---|---|
| Alimentos, bebidas y tabaco | 3,37% | 2,86% |
| Textiles y cuero | -5,39% | -5,66% |
| Papel, cartón e imprentas | 8,62% | 16,16 % |
| Refinación de combustible | 1,80% | 3,37% |
| Química- farmacéutica | 1,51% | 1,26% |
| Minerales no metálicos | -2,88% | -2,32% |
| Metálicas básicas, maquinaria y equipo, eléctrica | -0,07% | 0,17% |
| Material de transporte | -0,77% | -0,19% |
| **Total de la industria** | **2,31%** | **3,68%** |

Fuente: BCU

El salto más importante del período lo representó el sector papel, cartón e imprentas. El elevado crecimiento de este sector se explica por dos factores. En primer lugar, el crecimiento constante, aunque a tasas no exorbitantes, del sector papelero y cartonero ya existente en el país. En segundo y principal lugar, por el desarrollo de una industria vinculada a la fase primaria cuyo punto culmine es la consolidación de las pasteras UPM-Botnia, y Montes del Plata.

En el sector químico-farmacéutico y del plástico las novedades estuvieron en las ramas de producción de plaguicidas, cuyo crecimiento se quintuplicó en el período, y en la rama farmacéutica que creció un 146% entre 1998 y 2015. Ambas ramas lograron revertir un crecimiento negativo durante el período anterior. Las químicas básicas continuaron su expansión, al igual que las pinturerías y el plástico. Las ramas vinculadas al caucho y productos derivados, así como a artículos de limpieza y tocador continuaron su caída.

Las industrias de alimentos bebidas y tabaco, continuaron su tendencia general de crecimiento. Las ramas que más crecieron dentro de esta división se muestran en el cuadro 2.13[17].

17 Desafortunadamente, no contamos con datos empalmados a cuatro dígitos para la refinación de azúcar. No obstante, es muy probable que las tasas de crecimiento de esta actividad sean altas debido a los bajos niveles

**Cuadro 2.13.-** Tasa anual de crecimiento del IVF para ramas seleccionados de Alimentos, Bebidas y Tabaco 1998-2015 y 2005-2015

| ***CIIU Rev 3*** | ***Descripción*** | ***Tasa anual de crecimiento (98-15)*** | ***Tasa anual de crecimiento (05-15)*** |
|---|---|---|---|
| 1549 | *Otros productos alimenticios* | 8,40% | 7,10% |
| 1533 | *Alimentos preparados para animales* | 6,27% | 11,03% |
| 1520 | *Productos lácteos* | 3,6% | 5,13% |
| 1534 | *Molinos arroceros* | 2,91% | 2,15% |
| 1511 | *Matanza de ganado* | 1,60% | 0,24% |
| 1553 | *Cervecería y producción de maltas* | 0,68% | 2,29% |

Fuente: Elaboración en base a Banco de datos de FCS.

Salvo la elaboración de alimentos preparados para animales vinculada en gran medida al boom sojero, las demás ramas presentaron tasas de crecimiento por debajo de las obtenidas en el período 1987-1998. Nuevamente el desarrollo de estas industrias ligadas a la fase primaria fue acompañada de un incremento en la productividad del sector primario.

Entre las divisiones industriales que presentaron crecimientos negativos durante el período se encuentran las de productos minerales no metálicos, cuyo decrecimiento se explica por lo sucedido con los materiales de construcción. En especial por la contracción de la producción de cemento, cal y yeso. Situación que sucede en paralelo, paradójicamente, a un boom de la construcción.

La división que el BCU toma como de materiales de transporte comprende la industria automotriz y autopartista. Durante el período 1998-2015, este sector ha presentado grandes fluctuaciones con picos pronunciados, dependiendo en gran medida de políticas y acuerdos con países de la región. El balance general de este movimiento termina siendo negativo.

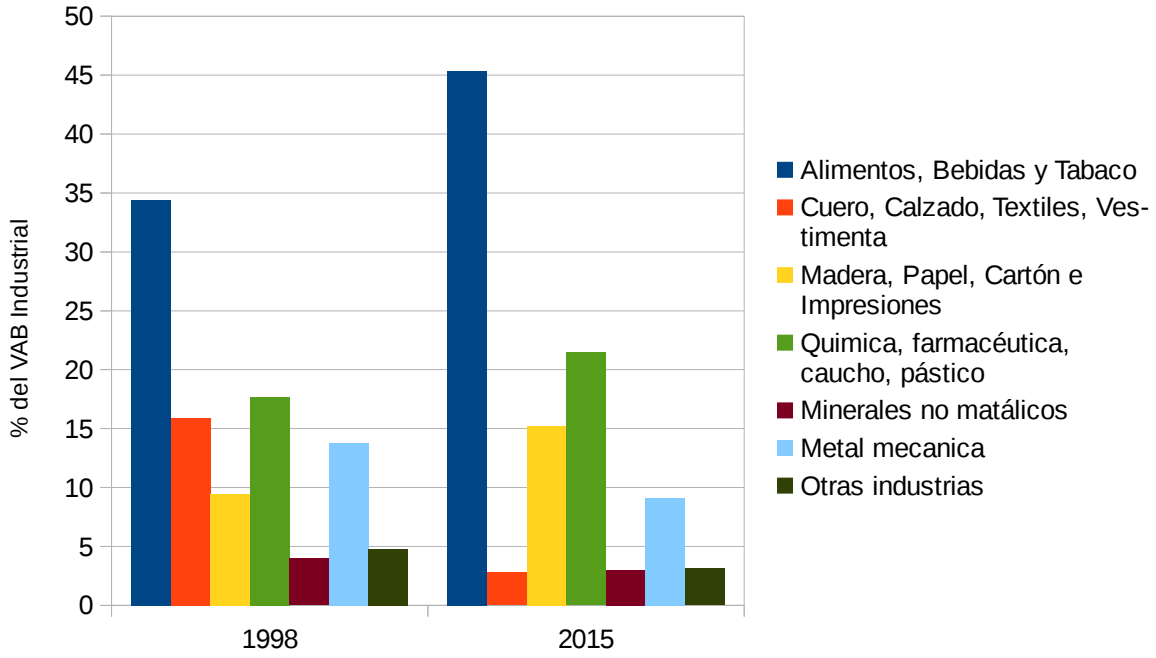
Por último, durante el período se consolida la tendencia al desmantelamiento del sector textil- vestimenta, donde se observan tendencias negativas en las principales ramas.

de los que partía (fue uno de los sectores más afectados por la apertura), así como por la puesta en funcionamiento de la estatal ALUR.

El sector vinculado a la industria del cuero es la única rama de importancia que tiene un saldo positivo de crecimiento.

Las variaciones en el peso relativo de las grandes divisiones industriales consolida una tendencia ya sugerida con las transformaciones de signo aperturista, con una importancia creciente de aquellos sectores industriales edificados sobre las ventajas comparativas del sector primario. El sector de alimentos, bebidas y tabaco es el más claro al respecto, aunque los encadenamientos de base forestal también deben incluirse, así como la industria del cuero. Por otro lado, existen algunos sectores cuyo crecimiento se encuentra fuertemente vinculado al desarrollo de la fase primaria por ser subsidiarios de esta. Quizás los ejemplos más claros sean las ramas productoras de pesticidas y abonos.

**Gráfico 2.4.-** Participación relativa de los VAB sectoriales. 1998- 2015




Fuente: BCU.

El incremento en los flujos de renta pos 2005, no fue intervenido directamente mediante mecanismos políticos. Los derrames y transferencias de la renta agropecuaria a

otros sectores, fueron en cierta manera los naturales que devienen de un boom de estas características.

Un primer mecanismo de captación de renta por sectores no primarios, hace a la existencia de encadenamientos con fases oligopólicas. Las agroindustrias en general tienden a reproducir esta estructura, donde los mercados de materia prima tienden a ser oligopsonios. Esto es, a enfrentar a muchos vendedores con pocos compradores. Estos últimos ubicados en la fase industrial, carecen de posibilidad de fijar precios hacia adelante, pero sí hacia atrás. De esta forma, parte de la renta diferencial que fluye en el precio de producción de una mercancía agraria (o vinculada a la fase agraria) puede ser apropiada por la fase industrial.

Otro de los mecanismos que altera la estructura relativa de precios es la sobrevaluación de la moneda. Esto se produce debido a un incremento en la entrada de divisas producto de la balanza comercial favorable, y del ingreso de inversión extranjera directa motivada por las posibilidades de negocios. Un incremento en los flujos de renta agraria, sobre instituciones bajo reglas de libre mercado la formación de precios, tenderá a consolidar procesos de desindustrialización y primarización de la industria existente, afectando fuertemente las posibilidades relativas de la industria de agregar valor. Esto es lo que parece ocurrir durante el período de crecimiento industrial (1998-2015). Para graficar esta idea hemos realizado un cociente entre el VAB y el Consumo Intermedio a partir de los datos que surgen de las Encuestas Industriales y de actividad Actividad Económica. El resultado general muestra cómo, durante el período 1980-1998, por cada peso de insumo que ingresaba a la industria, ésta agregaba $ 0,79 en promedio; mientras que entre 1998 y 2012 esta cifra desciende a $ 0,42. Asimismo, si se quitan los posibles efectos generados por el período de recesión, y nos concentramos en los años de crecimiento industrial a partir de 2005, se obtiene que el cociente es aún menor. En del orden de $0,32 por cada $1 de insumo.

## 6.5.- La productividad industrial

A nivel del conjunto de la industria, las tasa anual de crecimiento de la productividad durante el período fue de 4,88% y entre 2005-2015 fue de 5,16%. La productividad continuó creciendo durante el período en la mayoría de las ramas industriales (ver cuadro 2.14).

**Cuadro 2.14.-** Tasa anual de crecimiento en la productividad aparente por sectores a 2 dígitos de las CIIU Rev 3. 2005-2015

| ***Ciiu Rev 3 (2 dígitos)*** | ***Divisiones a 2 dígitos de la CIIU rev. 3*** | ***Tasa anual de crecimiento de la productividad. 2005-2015*** |
|---|---|---|
| 15 | Elaboración de productos alimenticios y de bebidas | 2,91% |
| 17 | Fabricación de productos textiles | 1,94% |
| 18 | Fabricación de prendas de vestir; preparado y teñido de pieles | 2,24% |
| 19 | Curtido y preparado de cueros; | 1,79% |
| 20 | Madera excepto muebles | 5,36% |
| 21 | Papel y cartón | 24,50% |
| 22 | Edición, impresión y reproducción de grabaciones | 3,23% |
| 23 | Refinería de petroleo y productos de coque | 1,02% |
| 24 | Fabricación de sustancias y productos químicos | 3,69% |
| 25 | Fabricación de productos de caucho y de plástico | 1,79% |
| 26 | Fabricación de otros productos minerales no metálicos | 3,07% |
| 27 | Fabricación de productos metalúrgicos básicos | 0,31% |
| 28 | Productos del metal excepto maquinaria y equipo | 2,32% |
| 29 | Fabricación de maquinaria y equipo ncp | 0,61% |
| 31 | Fabricación de maquinaria y aparatos eléctricos ncp | 3,69% |
| 34 | Vehículos automotores, remolques y semiremolques | 5,14% |
| 35 | Fabricación de otros tipos de equipo de transporte | -1,46% |
| 36 | Fabricación de muebles y otras industrias | 3,02% |

Fuente: elaboración propia en base a INE. Serie de IVF 2006, y empalme de series de IHT base 2002 y 2006.

La novedad del período 1998-2015 respecto a 1981-1998, es que el incremento de la

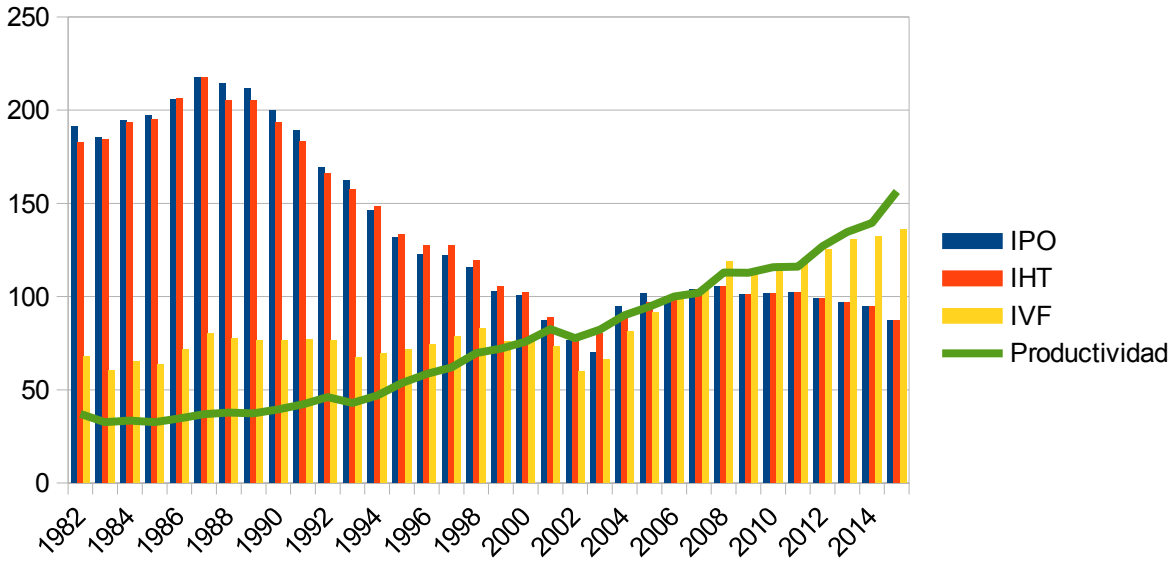
productividad fue acompañado de la expansión del producto industrial a una tasa anual del 2,94% anual. Por otro lado, mientras que en el período 1987-1998 el incremento de la productividad se tradujo en la eliminación de casi la mitad de los puestos de trabajo en las manufacturas (47%), durante el período 2005-2015, el incremento de la productividad se tradujo en una contracción del orden del 14% en el empleo industrial.

## Capítulo 7. BALANCE GENERAL DEL PERÍODO 1980-2015.

El período de restauración democrática se caracteriza por una pérdida del peso relativo de la industria en la economía nacional. Esta pérdida relativa comienza a evidenciarse con fuerza a partir de los 90, cuando se profundizan las medidas de signo aperturista y liberalizadoras que ya habían comenzado a esbozarse y ganar terreno con los ensayos económicos de la dictadura (Notaro, 1984; Astori, 1989).

La adecuación de la estructura industrial a las nuevas exigencias repercutió favorablemente en la productividad a partir de un doble proceso. De eliminación de capacidad instalada ociosa y/o obsoleta a partir del retiro de empresas; y de inversión en maquinaria y eliminación de fuerza de trabajo por otro lado. Tales incrementos en la productividad no redundaron sin embargo en procesos de convergencia importantes con los líderes industriales. El empleo industrial cayó en forma importante, y el producto se mantuvo estancado hasta 2005.

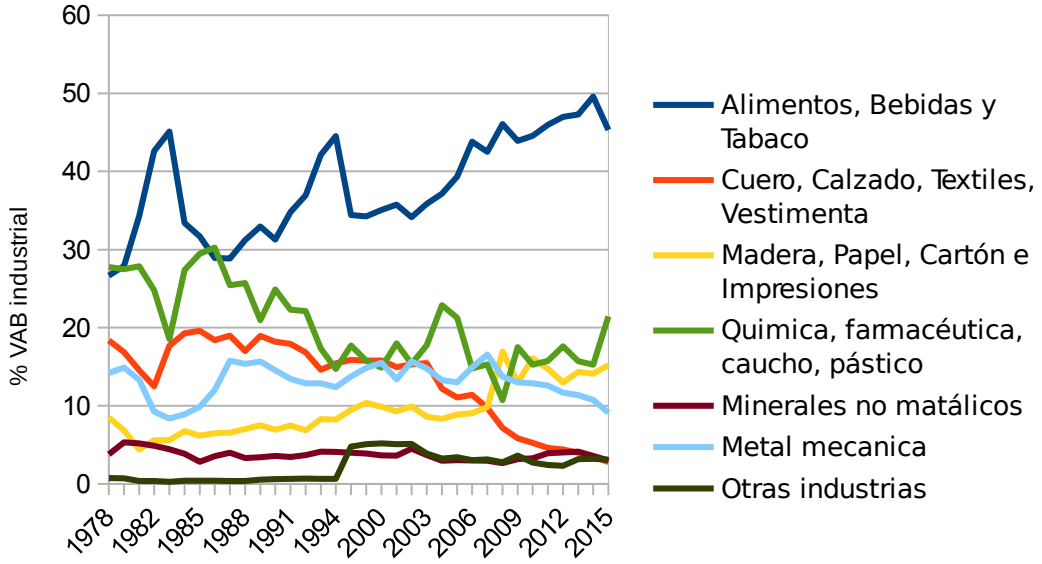
**Gráfico 2.5.-** Horas trabajadas (IHT), Personal Ocupado (IPO), Volumen físico (IVF) y Productividad aparente en la industria manufacturera (2006=100). 1982-2015




Fuente: INE

La estructura industrial presentó variaciones durante el período con un incremento de la participación de las industrias alimenticias, de bebidas y tabaco, maderera y papelera; y con una caída fuerte en textiles, cuero y vestimenta.

**Gráfico 2.6.-** Participación relativa por grandes divisiones industriales en el VAB manufacturero (1978-2015).

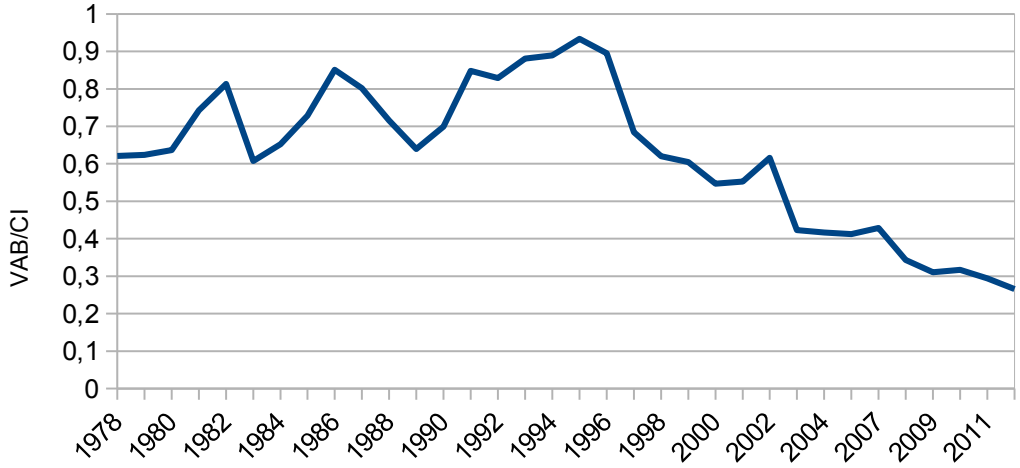



Fuente: Elaboración propia en base a EIA, EAAE y BCU.

Los sectores ligados a las ventajas comparativas de la fase primaria tuvieron oportunidades de permanencia, mientras que aquellos centrados en procesos intensivos en mano de obra perdieron significancia.

El incremento en el precio de las materias primas, en conjunto con la especialización productiva de la industria en procesos de menor incorporación de trabajo, se tradujeron en una pérdida relativa del poder de la industria en agregar valor sobre los insumos utilizados.

**Gráfico 2.7.-** Valor agregado en pesos corrientes, por cada $1 de insumo ingresado en la industria manufacturera. 1978- 2012




Fuente: Elaboración propia en base a censos industriales, EIA y EAAE del INE

El incremento de los flujos de renta, que sustentan el crecimiento de 2005 en adelante, logró desbordar a la industria mediante mecanismos de apreciación cambiaria y mercados oligopsónicos. La carencia de una política de control sobre los precios relativos del sector, y la asignación de esta potestad al mercado, no lograron consolidar sectores industriales no tradicionales importantes. De hecho, el período de incremento de la renta, vía incremento de salarios y desprotección, terminó de decapitar algunas ramas industriales: hilanderías, fibras textiles, vestimenta, aparatos electrónicos, caucho, etc.

En materia de inserción en la división internacional del trabajo el período consolida una doble condición. Por un lado, la participación del país como abastecedor de bienes salario e insumos para las economías industriales, con la salvedad que en este caso se trata en gran medida de economías emergentes. Por otro lado, se completa cierto carácter provinciano de la economía uruguaya en relación a la región, donde se generan algunos encadenamientos y flujos comerciales específicos. Esto explica en gran medida el desarrollo y crecimiento de varias ramas no vinculadas a la fase primaria: química básica, medicamento, plástico, caucho sintético, entre otras.

Los grandes trazos de la política de promoción industrial del país se realizaron sobre el mercado como ámbito regulador y elector de perdedores y ganadores. Los instrumentos se centraron en la renuncia fiscal exigiendo como contrapartida el desarrollo de inversión en capital físico. A final del período parece surgir una preocupación por el desarrollo de otro tipo de políticas vinculadas a la innovación o el asociativismo, aunque su peso relativo en relación al gasto total de la política industrial es aún magro.

# SECCIÓN 3

# LAS GRANDES EMPRESAS INDUSTRIALES

La presente sección analiza la transformación de los grandes capitales individuales desde el punto de vista de su unicidad conferida por un mismo proceso productivo. Esto es, entendiendo el capital individual como un proceso productivo parcial. Analizaremos aquí por tanto el comportamiento de empresas.

Si bien una empresa puede contener diversos procesos productivos, y representar en sí misma una estructura diversificada, son casi nulos (en el conjunto de grandes empresas tomado en este trabajo) los casos en que este tipo de diversificación implica una diversificación no relacionada. En general, lo que sucede es que una empresa puede producir un conjunto diferente de productos, pero sobre un rubro de actividad común, dado por la utilización de materia prima similar, o procesos de transformación de insumos comunes.

## Capítulo 8.- ASPECTOS METODOLÓGICOS PARA ESTRATIFICAR LAS GRANDES EMPRESAS INDUSTRIALES.

La distinción entre lo grande y lo pequeño, guarda cierto carácter relativo, cuando no discrecional. En nuestro caso, a fin de poder realizar comparaciones durante el período hemos tomado las 120 empresas industriales más grandes en 2010, y las 120 empresas más grandes en 1987[18]. En ambos casos, este conjunto de empresas representó más del 50% del VAB industrial, pese a ser, en ambos períodos, menos del 1% de las empresas industriales del país.

El hecho de tomar 120 empresas se fundamenta, en buena medida, en que existe la posibilidad de generar información sobre esta cúpula industrial para el pasado en función de los datos disponibles y utilizados en esta investigación.

El criterio de estratificación fue la cuantía de capital adelantado por empresa. Aspecto que se detalla a continuación.

### 8.1.- El capital adelantado (k) como criterio de estratificación.

Hemos tomado el capital adelantado (k) como variable para estratificar un conjunto de grandes empresas. Tal como fue desarrollado en el capítulo 1 de este trabajo, la normalidad de un capital individual está dada por su valorización tendencial a la tasa de ganancia media de la economía. Su normalidad, por lo tanto, tiende a expresarse en un nivel determinado de concentración, pautado por la escala técnica media de cada rama productiva. El capital adelantado, en tanto aquel desembolso inicial de dinero para adquirir los medios productivos y la fuerza de trabajo necesaria para iniciar un proceso productivo en un rama particular, representa una buena aproximación al nivel de concentración.

El problema que se origina para el cálculo del capital adelantado con las fuentes disponibles, radica en que los elementos que hacen al capital mantienen tiempos de rotación diferenciales. De allí que exista una porción del capital adelantado que puede

18 Ambos años se toman por hecho de contar con información para los mismos.

denominarse como capital fijo en tanto que su valor total no se imparte al producto final en un ciclo productivo y una porción del capital cuyo consumo productivo se produce íntegramente en un ciclo a la que denominamos circulante (Harvey, 1990)

Retomando la ecuación 4 del capítulo 1, teníamos que:

Ecuación 4: k= (ckf+ckc)+vkc

Donde

k= Capital adelantado

ckf= Capital constante fijo

ckc= Capital constante circulante

vkc= Capital variable circulante

A partir de la Encuesta Anual de Actividad Económica elaborada por el INE se procedió a operacionalizar estos conceptos. Se tomaron como base los cálculos realizados sobre los microdatos de la EAAE 2010 por tratarse, según fuentes del INE, de una encuesta sin mayores problemas en la estimación y recolección de datos. Al mismo tiempo, el año en cuestión fue un año de desempeño "normal" de la industria y de la economía en general.

En todo momento se trabajó sobre un conjunto poblacional definido como las "empresas industriales potencialmente forzosas". Para obtener el conjunto de empresas forzosas el INE cruza datos de BPS, en relación al personal ocupado, y de DGI para conocer el nivel de ventas (Metodología EAAE 2010). Al no acceder a estos datos y al no contar con un identificador de empresas forzosas en los microdatos, hemos estimado un conjunto de casos (empresas) al que denominamos como "potencialmente forzosas". Para ello se ha tomado como indicadores, siguiendo los criterios metodológicos del INE, el personal total de la empresa, que comprende el personal asalariado de la propia empresa y el personal tercerizado, y los ingresos totales de la empresa. Ambas variables pueden presentar un sesgo a la sobrestimación del conjunto de unidades forzosas. No obstante, se prefiere incurrir en este error y no en el inverso.

Por otro lado, se tomaron como unidades industriales aquellas cuyo Valor Bruto de Producción (VBP) industrial representaba la mayor parte de su VBP total. Esto, a cuenta de establecer posteriores comparaciones con los datos agregados presentados por el INE. El criterio ha dejado por fuera de las unidades industriales a empresas con actividad industrial pero cuyas mayores ventas son reportadas por otras clases de actividades. El caso más paradigmático ha sido el del Frigorífico Modelo.

Los microdatos de la EAAE comprenden el acumulado de un año. Lo que apriori desconocemos es el número de rotaciones del capital circulante por empresa en este período. Para estimar las mismas se tomó el criterio utilizado por Fitchenbaum (1988) relacionando un flujo (las ventas) a un stock (las existencias del año corriente). Asimismo se incorporaron algunas críticas realizadas en Dachevsky y Kornblihtt (2011) a esta estimación[19]. De esta manera, y a partir de los datos disponibles, se estimó la rotación como:

Rotación (n)= (RA+CI)/Existencias del año corriente.

Se estimaron rotaciones anuales para la Encuesta Anual de Actividad Económica a partir de los datos agregados por división de actividad (a dos dígitos de la CIIU rev4). El motivo de no estimar rotaciones por empresa fue que en varios casos no se contaba con datos de existencias por lo que la operación se hacía imposible. Lo mismo sucedía para ciertas ramas a 4 dígitos. Los resultados obtenidos se describen en el Cuadro 1.

19 Los cálculos de Fitchenbaum (1988) toman en el numerador las ventas. De esta manera están incluidas las ganancias y el consumo de capital fijo (elementos que no componen el capital circulante). Así Dachevsky y Kornblihtt (2011: 22) entienden más pertinente incluir en el numerador sólo aquellos elementos que hacen al capital circulante: CI y RA.

**Cuadro 3.1.-** Rotaciones estimadas para 2010 por división de actividad industrial (2 dígitos de la CIIU rev4)

| DIVISIÓN | DESCRIPCIÓN | ROTACIONES (n) |
|---|---|---|
| 10 | *Elaboración de productos alimenticios.* | ***8,2*** |
| 11 | *Elaboración de bebidas.* | ***4,5*** |
| 12 | *Elaboración de productos de tabaco.* | ***2,6*** |
| 13 | *Fabricación de productos textiles.* | ***2,8*** |
| 14 | *Fabricación de prendas de vestir.* | ***2,8*** |
| 15 | *Fabricación de cueros y productos conexos.* | ***3,2*** |
| 16 | *Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.* | ***7,2*** |
| 17 | *Fabricación de papel y de los productos de papel.* | ***3,6*** |
| 18 | *Actividades de impresión y reproducción de grabaciones.* | ***3,4*** |
| 19 | *Fabricación de coque y de productos de la refinación del petróleo.* | ***2,4*** |
| 20 | *Fabricación de sustancias y productos químicos.* | ***2,9*** |
| 21 | *Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos.* | ***2,8*** |
| 22 | *Fabricación de productos de caucho y plástico.* | ***4,1*** |
| 23 | *Fabricación de otros productos minerales no metálicos.* | ***8,4*** |
| 24 | *Fabricación de metales comunes.* | ***3,2*** |
| 25 | *Fabricación de productos derivados del metal, excepto maquinaria y equipo.* | ***5,7*** |
| 26 | *Fabricación de los productos informáticos, electrónicos y ópticos.* | ***1,7*** |
| 27 | *Fabricación de equipo eléctrico.* | ***2,0*** |
| 28 | *Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.* | ***8,7*** |
| 29 | *Fabricación de vehículos automotores, remolques y semiremolques.* | ***3,1*** |
| 30 | *Fabricación de otros tipos de equipo de transporte.* | ***7,9*** |
| 31 | *Fabricación de muebles.* | ***3,0*** |
| 32 | *Otras industrias manufactureras.* | ***3,8*** |
| 33 | *Reparación e instalación de la maquinaria y equipo.* | ***22,8*** |

Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, INE.

En función de los datos obtenidos se calculó el capital adelantado por empresa haciendo uso de la siguiente fórmula:

Ecuación 6: $ki = STKi + (CIi + RAi)/nd$

Donde:

Ki= Capital adelantado de la empresa i

STKi= Stock de capital de la empresa i

CIi= Consumo intermedio de la empresa i

RAi= Remuneración de asalariados de la empresa i

nd= rotación anual de la división de actividad a la que pertenece la empresa

Finalmente, los resultados obtenidos para la variable k fueron depurados (se quitaron aquellas empresas que entre 2010 y 2015 cerraron) y ajustados. En base al listado definitivo se procedió, mediante diversas fuentes, a identificar de qué empresa se trataba, puesto que los microdatos de la EAAE son anónimos.

### 8.2.- La conformación de datos comparables

La posibilidad de estratificar mediante el mismo método una muestra para la segunda mitad de la década del 80 es nula. No contamos con microdatos de encuestas oficiales que permiten replicar el modelo.

Una opción para suplir esta carencia es aproximar la cuestión por intermedio de una variable que se encuentre fuertemente correlacionada y sobre la que exista posibilidad de reconstruir información. Entre las variables que frecuentemente se utilizan para dar cuenta del tamaño de las empresas se encuentran las ventas y el personal ocupado (INEGI, 2011: 14). En ambos casos, se podría establecer una reconstrucción de información para la década de 1980. Del punto de vista teórico, la variable ventas debería encontrarse fuertemente correlacionada con el capital adelantado, desde el momento que el valor expresado en la realización de las mercancías ha de guardar una relación directa con el valor adelantado en forma de capital. Esta correlación no necesariamente debe ser tan fuerte al tomar el personal ocupado, desde el momento que las distintas ramas de la industria presentan composiciones orgánicas del capital distintas, tal como puede apreciarse en el cuadro 3.2.

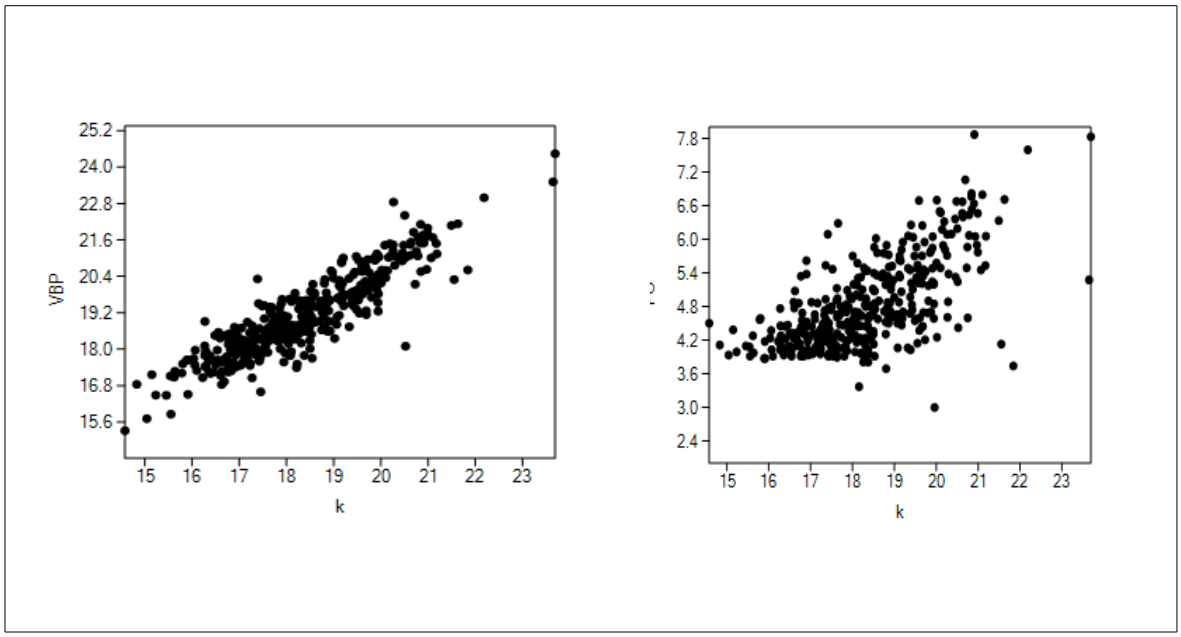
**Cuadro 3.2.-** Composición Orgánica del capital por divisiones industriales a dos dígitos de la CIIU Rev 4

| División | Descripción sección, división, grupos de divisiones | COK (con rotaciones) | COK (sin rotaciones) |
|---|---|---|---|
| 10 | *Elaboración de productos alimenticios.* | 28,3 | 9,7 |
| 11 | *Elaboración de bebidas.* | 17,1 | 7,1 |
| 12 | *Elaboración de productos de tabaco.* | 4,6 | 3,5 |
| 13 | *Fabricación de productos textiles.* | 12,1 | 8,4 |
| 14 | *Fabricación de prendas de vestir.* | 4,1 | 2,8 |
| 15 | *Fabricación de cueros y productos conexos.* | 9,7 | 5,9 |
| 16 | *Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.* | 62,9 | 14,8 |
| 17 | *Fabricación de papel y de los productos de papel.* | 83,4 | 32,2 |
| 18 | *Actividades de impresión y reproducción de grabaciones.* | 7,5 | 3,8 |
| 19 | *Fabricación de coque y de productos de la refinación del petróleo.* | 26,2 | 19,8 |
| 20 | *Fabricación de sustancias y productos químicos.* | 15,2 | 9,2 |
| 21 | *Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos.* | 5,7 | 3,3 |
| 22 | *Fabricación de productos de caucho y plástico.* | 15,2 | 7,4 |
| 23 | *Fabricación de otros productos minerales no metálicos.* | 23,3 | 6,0 |
| 24 | *Fabricación de metales comunes.* | 12,6 | 6,8 |
| 25 | *Fabricación de productos derivados del metal, excepto maquinaria y equipo.* | 8,9 | 4,0 |
| 26 | *Fabricación de los productos informáticos, electrónicos y ópticos.* | 2,1 | 1,9 |
| 27 | *Fabricación de equipo eléctrico.* | 5,5 | 4,3 |
| 28 | *Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.* | 15,2 | 4,1 |
| 29 | *Fabricación de vehículos automotores, remolques y semiremolques.* | 11,0 | 7,9 |
| 30 | *Fabricación de otros tipos de equipo de transporte.* | 14,2 | 8,6 |
| 31 | *Fabricación de muebles.* | 6,0 | 3,6 |
| 32 | *Otras industrias manufactureras.* | 5,1 | 2,7 |
| 33 | *Reparación e instalación de la maquinaria y equipo.* | 20,6 | 2,6 |

Fuente: Elaboración propia en base a macro y microdatos de la EAAE 2010.

Esta suposición, desde el punto de vista teórico, parece corresponderse con lo sucedido en el plano empírico. Los gráficos de dispersión y las tablas de correlaciones, elaboradas en base a los datos de la EAAE 2010 sobre el conjunto de empresas potencialmente forzosas, parecen validar aquella suposición (ver gráfico 3.1 y cuadro 3.3).

**Gráfico 3.1.-** Diagramas de dispersión: Capital adelantado (k) y Perosnal Ocupado (PO); y Capital adelantado (k) y Valor bruto de producción (VBP) para una muestra de empresas




Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, INE.

**Cuadro 3.3.-** Coeficiente de correlación de Spearman para las variables capital adelantado (k), perosnal ocupado (PO), valor bruto de producción (VBP) para una muestra de empresas industriales

| | **K** | **P valor** |
|---|---|---|
| **PO** | 0,61698 | 1,60E-85 |
| **VBP** | 0,87232 | 6,10E-123 |

Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, INE.

De esta forma, es plausible suponer que el ranking de ventas tendrá como resultado un conjunto similar de empresas que el que hubiese surgido de ordenar las mismas mediante el cálculo del capital adelantado.

Para el año 1987, contamos con un material inédito proporcionado por uno de los autores de "El poder Económico en el Uruguay actual", donde se identifican las 250 mayores empresas no financieras ni rurales del total de la economía uruguaya en función

de sus ventas. Tomamos este material como referencia para el establecimiento de un conjunto de grandes empresas industriales a fines de los 80.

A partir de la conformación de información comparable para ambas puntas del período, se procedió a ampliar la misma a partir de diversas fuentes primarias y secundarias.

## Capítulo 9.- LAS GRANDES EMPRESAS INDUSTRIALES EN CONTEXTO E IMPORTANCIA RELATIVA.

### 9.1- Contextualización e importancia de los grandes capitales industriales.

Si bien la industria manufacturera representó en 2010 apenas un 12% del PBI nacional (datos del BCU), el tamaño de las empresas industriales mantiene una importancia relativa mayor si la comparamos con empresas de otras ramas de actividad. A partir de los datos suministrados por la EAAE 2010 disponemos de valoraciones del VAB para la economía nacional, exceptuando los sectores primarios (ganadería, agricultura, silvicultura, pesca, minas y canteras), y financiero. Dentro de este conjunto, el VAB de la industria manufacturera representa menos de la tercera parte. No obstante, si ordenamos las empresas de los sectores antedichos en función de sus ventas, y nos detenemos en el análisis de las 250 más grandes, observamos que el 47,6% de ellas corresponden a empresas de la industria manufacturera. Lo mismo sucede mediante la estimación del capital adelantado por empresa, donde la participación de las industriales asciende a un 46,4% de las 250 mayores. Si llevamos este análisis a los datos suministrados por Stolovich y Rodríguez (1988), se obtiene que 156 empresas de las 250 principales eran empresas industriales.

De esta forma, puede decirse que las empresas industriales representan acumulaciones de capital importantes en términos relativos a las empresas de los demás sectores.

Atentos al conjunto de 120 empresas definidas como grandes empresas para el contexto uruguayo en 2010, nos proponemos estudiar su peso relativo en la estructura industrial uruguaya. Una primer aproximación sobre el conjunto de la industria se ilustra en el cuadro 3.4.

**Cuadro 3.4.-** Importancia relativa de las principales 120 empresas industriales.

| | **% de las 120 empresa más grandes sobre el total del sector industrial** |
|---|---|
| ***Valor bruto de producción (VBP)*** | 69,9% |
| ***Consumo intermedio (CI)*** | 69,6% |
| ***Valor Agregado Bruto (VAB)*** | 70,5% |
| ***Personal Ocupado (PO)*** | 38,1% |
| ***Remuneraciones (RA)*** | 53,0% |
| ***Excedente de explotación (EE)*** | 76,0% |
| ***Stock de capital (STK)*** | 71,4% |

Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010 y a datos agregados de la EAAE 2010, INE

Como puede apreciarse, pese a representar menos de un 1% del total de empresas industriales del país, las grandes empresas explican una parte importante del desempeño industrial, sobre todo en lo que hace al VAB sectorial, el acervo de capital físico y el conjunto de ventas de la industria. De igual manera, mantienen una posición privilegiada en la apropiación de ganancias distribuidas en el sector industrial.

Asignando a las 120 empresas, el rótulo de gran capital, es posible, por oposición, construir un conjunto de empresas correspondientes al pequeño y mediano capital. Este conjunto abarca el 99% de las empresas industriales del país.

Hemos realizado una estimación de distintas variables para ambas fracciones del capital que se presenta en el cuadro 3.5.

**Cuadro 3.5.-** Diferencias entre el gran capital y el pequeño y mediano capital, relativas a su posición y desempeño en el sector industrial en 2010

| | **Gran capital (sin refinería)** | **Pequeño y mediano** |
|---|---|---|
| ***Empleados/total de empleados en la industria*** | 36,65 % | 63,35 % |
| ***Productividad aparente (VAB/PO)*** | $ 1.298.276 | $ 404.903 |
| ***Costo por trabajador (RA/PO)*** | $ 407.337 | $ 230.578 |
| ***Composición Orgánica del capital ((STK+CI)/RA)*** | 10,91 | 5,63 |
| ***Relación excedentes- remuneraciones (EE/RA)*** | 161,02% | 61,30% |
| ***Tasa de ganancia*** | 13,53% | 9,24% |

Fuente: Elaboración propia en base a EAAE y a microdatos de la EAAE 2010, INE.

Como es de esperar o suponer del punto de vista teórico, la tasa de ganancia del gran capital es superior a la del pequeño y mediano. No obstante, las brechas y diferencias entre uno y otro estrato parecen acentuarse aún más en otras variables.

El pequeño capital, pese a representar el 30,1% de las ventas sectoriales, emplea al 63,35% de la fuerza de trabajo del sector. De allí, que no llame la atención, la enorme diferencia en las productividades de uno y otro estrato. La "variable costo por trabajador" también muestra una diferencia del doble en favor del gran capital. Esta variable puede reflejar dos cosas. Una remuneración mayor por igual tarea, o la mayor incorporación de trabajo cualificado; aspecto que también incidiría en la brecha de productividad. Por último, otro aspecto que refleja los diferenciales de productividad, es el de los mayores ratios de incorporación de trabajo pretérito sobre trabajo presente tal como se aprecia en la lectura de la variable "composición orgánica del capital".

Los diferenciales en la relación excedente- remuneraciones, son el reflejo de las productividades diferenciales, puesto que el costo por trabajador es sensiblemente superior en el gran capital (como ya fue anotado).

Si bien son datos de un año y no conviene extraer conclusiones apresuradas de los mismos, no deja de llamar la atención la diferencia entre la cúpula industrial (el gran capital a escala uruguaya) y el pequeño y mediano capital. Los datos presentados en el

cuadro 3.5 evidencian cierta dualidad de situaciones a la interna del sector industrial, a la vez que un alto nivel de concentración.

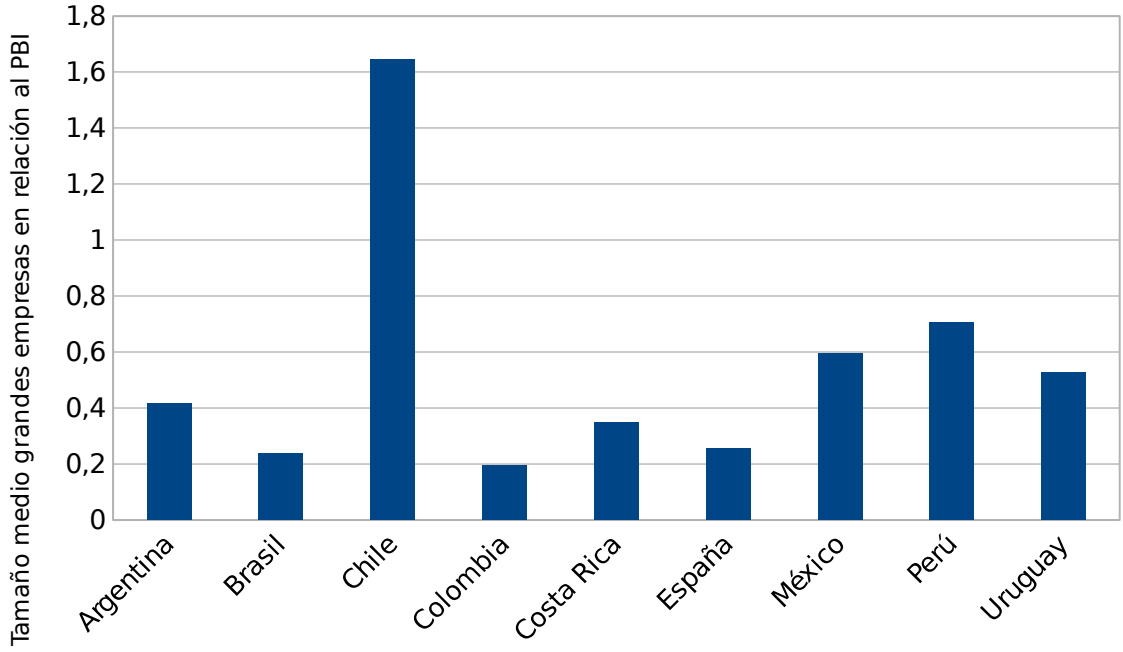
### 9.2.- Las grandes empresas industriales a escala regional: ¿Son grandes las grandes empresas nacionales?

En el panorama internacional e incluso regional, el tamaño de las empresas uruguayas que operan en la economía nacional pasa desapercibido. A partir de datos de Fernández Pérez y Lluch (2015), y datos por nosotros estimados, hemos puesto en perspectiva el tamaño medio de la gran empresa uruguaya. Las comparaciones se han establecido sobre las 20 mayores empresas en ventas, no agrícolas ni financieras y de propiedad o control familiar. Esto hace que queden por fuera las empresas trasnacionales y las estatales. Asumimos que el peso relativo de estas empresas en el conjunto de grandes empresas de cada país no presenta diferencias sustantivas.

Las estimaciones arrojan que, las ventas promedio de las 20 empresas familiares más grandes de Argentina, Brasil y Chile son entre 8 y 24 veces superiores a la media de las 20 empresas familiares más grandes del Uruguay. Este aspecto no llama la atención, dados los tamaños disimiles de las economías comparadas. Es importante subrayar que si se incorporan a la muestra las empresas no familiares del Uruguay, las brechas no se acortan en forma significativa. Tampoco la comparación específica de las empresas del sector industrial arroja resultados distintos.

Si atendemos a los tamaños de las economías comparadas y expresamos en términos relativos la información, las cosas cambian (ver gráfico 3.2).

**Gráfico 3.2.-** Tamaño relativo de la gran empresa uruguaya comparada con otras economías




Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, Banco Mundial y datos de Fernández Pérez y Lluch (2015)

Nota: Los valores de Y son el porcentaje del tamaño medio de empresas en millones de dólares de 2010, sobre el PBI nacional en billones de dólares de 2010.

Si bien las grandes empresas uruguayas son pequeñas en el contexto regional, su peso relativo en la economía nacional no es despreciable. Incluso, comparado con países de magnitudes económicas muy diferentes como Brasil o España, el peso relativo de las grandes empresas familiares es elevado. Por otro lado, el dato de Costa Rica parecería sugerir que esta elevada importancia relativa de las grandes empresas familiares en la economía uruguaya no es producto de su pequeña economía. O al menos no sólo de ello.

En medida que los grandes uruguayos son pequeños para la región, pero grandes para el país, su expansión y supervivencia pasa a estar dada por su posibilidad de superar las fronteras nacionales, o preservar su pequeña parcela -para el mundo y la región- en Uruguay. Lo primero ha sido posible para varias empresas nacionales, como se verá más

adelante. Lo segundo comienza a hacerse dificultoso en el marco de una economía globalizada de libre entrada y salida de capitales, y abierta a la competencia con productos importados.

## Capítulo 10.- NACIONALES Y EXTRANJEROS

### 10.1.- El capital extranjero

La primer variación importante durante el período en lo que hace a la propiedad de las empresas industriales es el incremento del peso relativo del capital extranjero.

Visto en perspectiva, el nivel de extranjerización industrial es ampliamente mayor que el de fines de los 80. Según los datos de Stolovich y Rodríguez (1988), en 1987 las empresas de propiedad o con participación de capitales foráneos representaban el 23,4% de las ventas de las mayores 120 empresas industriales. Stolovich (1989) ubicaba la presencia de empresas extranjeras en el conjunto de la industria en el orden del 21,2% del VAB. En un trabajo sobre datos de 1986, Buxedas (1992) analiza un conjunto de 156 empresas industriales seleccionadas a partir de su condición de líder en su respectivo mercado. El autor mencionado, encuentra que el 23% de esas empresas son extranjeras o asociadas, manteniendo una participación en el VAB y las ventas similares (23 y 24% respectivamente) (Buxedas, 1992: 36-37).

Sobre la base de las 120 mayores empresas de 2010 y actualizando su propiedad a 2015, se obtiene que las empresas extranjeras pasaron a representar el 50% de aquellas. Su participación sobre el conjunto de las ventas se ubicó en torno a un 49%. Asumiendo el nivel de concentración de la industria, y haciendo el supuesto más que conservador, de que sólo existen empresas extranjeras entre las principales 120 empresas, el nivel de extranjerización del sector en su conjunto ocuparía el 35% de las ventas. Pero seguramente el dato sea mucho mayor debido a dos cuestiones. Primero, que existen empresas extranjeras medianas (no contabilizadas en las 120 más grandes). Segundo, que entre 2010 y 2015 -de los que no tenemos microdatos- se incorporaron más empresas extranjeras a la cúpula industrial[20].

20 Entre ellos Breders and Packers, frigorífico inglés que comenzó a operar en alianza con el nacional Solis Meat hasta que finalizó las obras de su nueva planta en Durazno con posterioridad a 2010. En 2016 ya era la principal empresa en la exportación de carne de nuestro país. Otro gigante creado recientemente es Montes del Plata, planta de celulosa ubicada en el departamento de Colonia. Los datos presentados tampoco han registrado el ingreso de la empresa sueco-danesa Aarhus Karlshamn lider mundial en la producción de aceites y grasas vegetales, que se instaló en 2007 en nuestro país a partir de alianza estratégica con la aceitera

Tal como sugería el modelo de Shaick (2006), el capital extranjero tendería a ser un agente modernizador, que opera con mayor dotación tecnológica, presentando niveles de productividad mayor. Este aspecto y su ubicación en sectores de ventajas comparativas explicarían su gran nivel de participación sobre el excedente de explotación. Aspecto que sugiere que las grandes empresas industriales extranjeras mantienen elevadas tasas de ganancia respecto a las nacionales (ver cuadro 3.6).

**Cuadro 3.6.-** Participación sobre distintas variables del las grandes empresas industriales según origen del capital

| | **Extranjeros** | **Nacionales** |
|---|---|---|
| **VBP** | 49,01% | 50,99% |
| **VAB** | 52,03% | 47,97% |
| **PO** | 48,62% | 51,38% |
| **STK** | 62,28% | 37,72% |
| **EE** | 67,84% | 32,16% |

Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010.

A la hora de estudiar el origen del capital puede realizarse una distinción primera entre aquellos provenientes de los centros capitalistas más clásicos como Europa y Estados Unidos, y los demás países por otro lado. Dentro de este "resto del mundo" es interesante a su vez discernir la inversión de las empresas traslatinas (Barbero, 2014). Estas últimas representan el principal origen de la inversión en grandes empresas industriales, teniendo como origen principal a los vecinos Argentina y Brasil.

COUSA. Las operaciones en Uruguay de AAK se orientan al abastecimiento de la industria alimenticia regional, lo que han transformado a la firma en una de las principales empresas exportadoras de nuestro país.

**Cuadro 3.7.-** Cantidad de las grandes empresas industriales según orígen del capital 2010-2015

| | **Europa + EUA** | **Asiáticas** | **América latina** | **Otras** |
|---|---|---|---|---|
| ***Empresas*** | 24 | 2 | 33 | 1 |

Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, fuentes de prensa e informantes calificados.

En líneas generales la tendencia de la Inversión extranjera traslatina parecería alojarse en sectores industriales ligados a la producción primaria del país, entre ellos: industria frigorífica, del cuero, arrocera, de cebada y maderera. 20 de las 29 empresas de origen latinoamericano mantienen este patrón. Por otro lado, la mayor parte de esta inversión se dio mediante la compra de empresas ya existentes en plaza.

En el caso de las empresas de origen europeo y norteamericano, la mitad de ellas se localizaba en sectores agroindustriales, mientras que la otra mitad se distribuía entre industrias gráficas, químicas y metal mecánicas.

### 10.2.- El capital nacional

Prescindiendo de los casos en que el capital extranjero es exclusivo en el dominio de las empresas, puede decirse que la mayoría de empresas nacionales o mixtas son de carácter familiar. Esto es, controladas por una familia (Fernández Pérez y Lluch, 2015: 19-20).

A este carácter familiar de las grandes empresas industriales nacionales hay que añadir su carácter cerrado. Del conjunto de empresas nacionales analizadas, sólo cinco de ellas cotizaron sus acciones en la Bolsa de valores de Montevideo durante 2015[21].

Para analizar las distintas formas de control sobre la empresa decidimos ordenar los casos atendiendo a la siguiente tipología:

21 Se trata de Aluminios del Uruguay, Papelera Mercedes, Fábrica Nacional de Papel, Unión Agriculture Group que detenta un porcentaje del paquete accionarial del molino arrocero Casarone Agroindustrial, y la Industria Sulfúrica Uruguaya (ISUSA). Incluso en estos casos, la apertura del paquete accionarial al mercado de valores es testimonial, y en definitiva no opaca su carácter cerrado (Ver Bolsa de Valores de Montevideo).

1.- Empresas extranjeras. Tomando las mismas a partir del control patrimonial total o por encima del 95%, siempre y cuando este último elemento desplace de la conducción a grupos empresariales locales.

2.- Empresas mixtas. Confluencia patrimonial de capitales extranjeros y nacionales. En el caso que la participación de los capitales nacionales sea menor al 5% se tomará como empresa mixta siempre y cuando los nacionales ejerzan algún tipo de control sobre el directorio de la empresa.

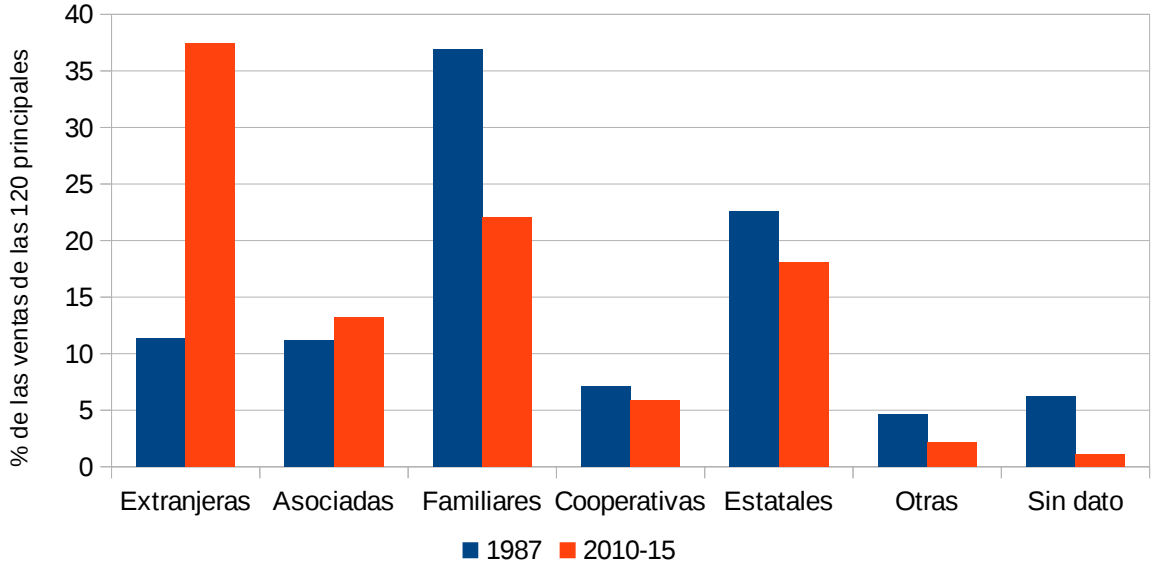
3.- Empresas nacionales familiares. Donde uno o más grupos familiares ejercen el control sobre la empresa. Se tomaron como indicadores la participación de un integrante de un grupo económico familiar, y/o la presencia de uno o más integrantes de una familia sanguínea o política en la dirección o propiedad de la empresa.

4.- Empresas cooperativas. Constituidas como cooperativas de productores o casos similares.

5.- Empresas estatales. De propiedad y control estatal.

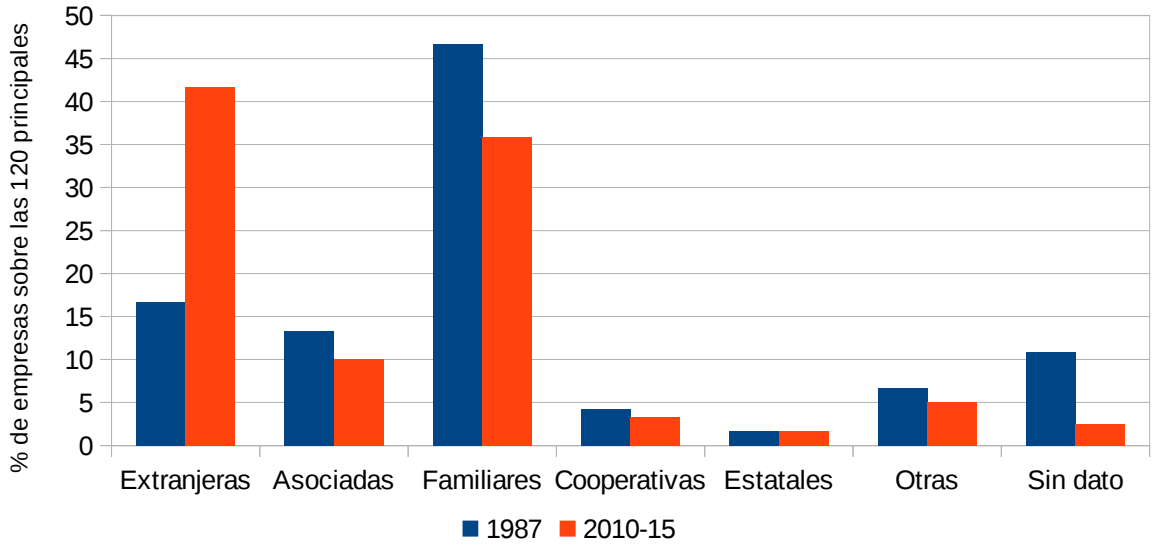
6.- Otras. Todas aquellas cuyo control se da mediante formas no incluidas en las categorías anteriores.

***Gráfico 3.3.-*** Porcentaje de las ventas de las grandes empresas industriales según tipo de control de las empresas para 1987 y 2010-2015.




Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, Stolovich y Rodríguez (1988), fuentes de prensa e informantes calificados.

***Gráfico 3.4.-*** Porcentaje de empresas de las grandes empresas industriales según tipo de control de las firmas para 1987 y 2010-2015.




Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, Stolovich y Rodríguez (1988), fuentes de prensa e informantes calificados.

Las empresas familiares representan la forma predominante dentro de las empresas nacionales durante el período estudiado. La gran transformación, como se adelanto al inicio de este punto, es el incremento en la cantidad de empresas extranjeras y asociadas, así como el incremento en la participación sobre el conjunto de ventas de las grandes empresas industriales. Cabe a su vez puntualizar que los cálculos sobre la presencia de las empresas familiares es una estimación conservadora. Es probable que parte de las empresas sobre las que se carece de información sean familiares. Asimismo, la mayor parte de las empresas dentro de la categoría "otros" se componen de empresarios individuales o sociedades entre empresarios sin lazos familiares evidentes. No obstante, es probable que existan en este caso participaciones familiares dentro de la empresa que no hayan sido captadas en este estudio por no cristalizarse en los directorios consultados.

## Capítulo 11.- CONCENTRACIÓN Y CRECIMIENTO DE LAS GRANDES INDUSTRIAS. PERDEDORES Y GANADORES.

En términos reales la industria ha presentado un crecimiento entre 1980 y 2015, tal como fue mostrado en la sección 2. Ante esta constatación surge la interrogante respecto a lo sucedido con el tamaño de las empresas. ¿Han crecido las empresas industriales? ¿Lo han hecho en forma homogénea? Contamos con los datos relativos a las ventas de 2010 y 1987 de las 120 empresas industriales más grandes. Hemos establecido una comparación a precios constantes tomando como deflactor el Indice de Precios al Productor con base 100 en marzo de 2006. Excluimos del *ranking* en ambos años a la estatal ANCAP.

**Cuadro 3.8.-** Estadísticos descriptivos sobre las ventas reales de las 120 empresas industriales más grandes en 1987 y 2010.

| | 1987 | 2010 | Variación |
|---|---|---|---|
| Media | 720,0 | 1463,9 | 103,3 |
| Mediana | 511,8 | 851,8 | 66,4 |
| Primer cuartil | 344,3 | 485,7 | 41,1 |
| Tercer cuartil | 809,1 | 1506,9 | 86,3 |
| Desviación estándar | 610,9 | 1928,8 | |
| Mínimo | 261,7 | 314,5 | 20,2 |
| Máximo | 4608,7 | 15330,4 | 232,6 |
| Coeficiente de variación | 84,8 | 131,8 | |

Fuente: Fuente: Elaboración propia en base a microdatos de la EAAE 2010, Stolovich y Rodríguez (1988).

A partir de la lectura de los estadísticos descriptivos puede sostenerse que el tamaño medio de las grandes empresas se incrementó entre 1987 y 2010. Por el tipo de distribución, con un sesgo grande hacia la derecha entendemos de mayor utilidad la comparación de las medianas antes que la media, para indagar sobre la magnitud de ese crecimiento en el conjunto de la cúpula industrial. A partir de ello, es posible afirmar que las grandes empresas industriales superaron los niveles de crecimiento generales de la industria. Puede observarse que la mediana de las 120 mayores empresas tuvo una

variación positiva del 66,4%, mientras que la variación del IVF para la industria sin refinería en igual período fue de un 51,3%.

A su vez, el *ranking* parece ser mucho más heterogéneo y disperso en 2010 que en 1987. Obsérvese los valores del desvío estándar y el coeficiente de variación. Esto hace que el crecimiento entre cuartiles sea distinto. A partir de este análisis puede observarse cómo las empresas del cuarto cuartil han crecido por encima de las tasas de variación de la mediana. De allí que pueda afirmarse que el período transcurrido fue beneficiosos para el crecimiento, consolidación o creación de empresas industriales muy grandes en términos de ventas.

El crecimiento general del sector industrial, supone su reproducción en forma ampliada, y esta a la vez implica un incremento en la concentración de capital general. Si atendemos ahora lo sucedido en las grandes empresas analizadas, y en especial en las del cuarto cuartil podemos apreciar como este proceso de concentración se intensifica.

Si atendemos ahora a la composición del *ranking*, podemos observar que 49 empresas (un 40,8%) se mantiene en el conjunto superior. Por oposición, 71 empresas han salido del ranking desde 1987, y otras 71 han ingresado en 2010.

### 11.1.- Las empresas que han salido del *ranking*

Concentrémonos en las 71 empresas que quedaron fuera del ranking. Hemos reconstruido en base a datos en prensa, publicaciones del Diario Oficial e informantes calificados, el derrotero de las mismas. La trayectoria de estas empresas podría agruparse en cuatro grandes categorías. Aquellas que han cerrado; aquellas que permanecen como empresas industriales, pero que no pertenecen más a la cúpula de las 120; aquellas que siguen existiendo pero con otro giro; y aquellas que han sido absorbidas o fusionadas.

El 36% de las empresas que no pertenecen más al *ranking* ha cerrado. Entre este subconjunto destacan las empresas del rubro textil- vestimenta, seguidas por empresas de la rama alimenticia y la metal-mecánica. Si bien en varios casos no se ha logrado establecer el año específico de cierre, la mayor parte de las empresas lo hizo en la década de los 90. No obstante, cerca de un tercio de ellas cerró durante el siglo XXI.

Un 26,1% de las empresas que desapareció del *ranking* continúa activo en la industria manufacturera. Entre ellas destacan una serie de empresas recuperadas y cooperativas de trabajo formadas sobre antiguos gigantes. Este tipo de casos representa casi la mitad de los casos de esta categoría. Entre ellos destacan FUNSACOOP (ex FUNSA), COEPI (ex PHUASA), COOPIMA (ex Polímeros Uruguayos), CTC Olmos (ex Metzen y Sena), Cooperativa Puerto Sauce (ex Campomar y Soulas), Curtiembre El Águila (ex Wallerstein hnos.), UruVen (Ex Midobers), CooperatiBao- La Minga (Ex Compañía BAO). La mayoría de estos emprendimientos opera sobre escalas mucho más pequeñas, y presenta serias dificultades. Algunas incluso han cerrado con posterioridad al 2015.

Una porción similar, equivalente a un 25% de las empresas que han perdido presencia en el *ranking*, se ha reconvertido a otras actividades no industriales, o ha mantenido las originales en una mínima expresión del total de sus ventas. Entre ellas se destacan aquellas que han sufrido la apertura comercial del país. Estas empresas han logrado subsistir transformándose en importadores de los productos que anteriormente elaboraban, aprovechando el conocimiento del mercado local. Entre los casos que destacan en este conjunto se encuentra la empresa Compañía Nacional de Teléfonos (CONATEL), que inició un proceso de reestructura desde una firma dedicada a la fabricación de artefactos eléctricos a actividades diversificadas entre el desarrollo de tecnologías de la información y software, y la importación de materiales eléctricos para el mercado interno. Aportan en el mismo sentido textil Ch. M. Rachjman, que inicia a partir de 2000 una reconversión desde la actividad industrial a la importación de productos textiles que comercializa como insumos para la confección local de vestimenta; y la empresa Motociclo, otrora dedicada a la producción de bicicletas y ciclomotores y actualmente reconvertida a la venta de electrodomésticos, bicicletas y ciclomotores importados.

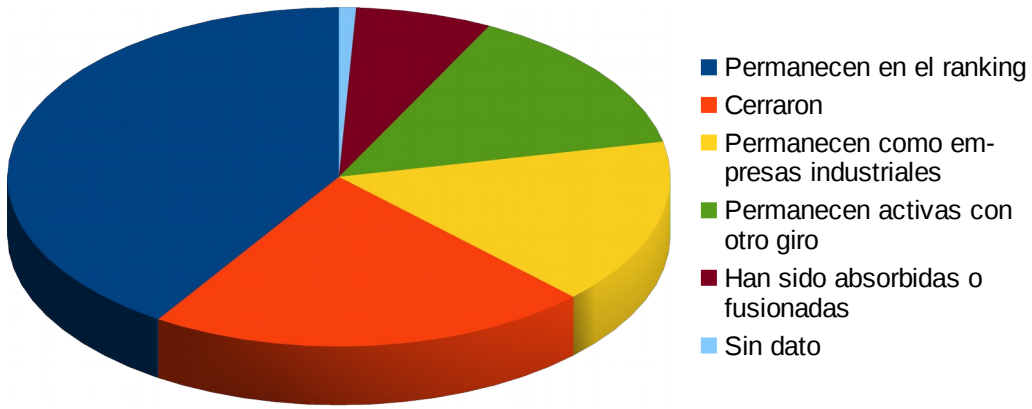
A ellos se suma la restructuración de algunos entramados de empresas trasnacionales que han prescindido de la manufacturación de productos en Uruguay, pero que han mantenido oficinas de ventas en el país. Algunos casos ilustrativos de esta situación son los de las trasnacionales Unilever, Industrias Phillips, General Electric, Roche y Bayer.

Por último, un 9,7% de las empresas ha sido parte de procesos de fusión o asimilación con o por otras empresas. Es importante destacar que entre este conjunto y el

de aquellos que han seguido operando existen varias zonas grises y elementos que no han podido discernirse con precisión.

Lo que interesa destacar de la lectura de este panorama general es la capacidad que han tenido las grandes firmas de adaptarse al proceso de desindustrialización del país mediante distintos mecanismos.

**Gráfico 3.5.-** Trayectoria de las 120 empresas industriales más grandes en 1987**.**




Fuente: Elaboración propia en base Stolovich y Rodríguez (1988), artículos de prensa, webs de empresas e informantes calificados.

El 71% de las empresas que eran grandes industrias en 1987 continuaron existiendo en 2010. Si sumamos aquellas que han sido absorbidas, en el entendido que su actividad continúa siendo parte de la producción nacional, el porcentaje se incrementa al 79%. Lo que sugiere que, a fines de los 80, en pleno proceso de desindustrialización del país, la mayoría de las grandes empresas industriales se veía en posiciones ventajosas para desarrollar estrategias de adaptación y supervivencia.

### 11.2.- Las empresas nuevas en el *ranking*

Vayamos ahora a analizar las nuevas empresas que han ingresado al *ranking* en 2010. Hay dos grupos; por un lado, aquellas que han nacido como empresas en años posteriores a 1987, y por otro, aquellas que ya existían previamente a esta fecha. Entre las primeras se encuentran 30 empresas, y dentro del segundo conjunto 40.

La mayor cantidad de empresas fundadas con posterioridad a 1987 se desempeña en el rubro alimentos (13 empresas). Entre ellas destaca la creación de frigoríficos nacionales (6 de las 13 empresas).

Le sigue un conjunto de cinco empresas químicas y del plástico, y cuatro dedicadas a la producción en base a madera. Se trata en su mayoría de empresas que han inaugurado nuevas ramas productivas en el país. Entre ellas se encuentran: Montelur, dedicada a la fabricación de productos termoplásticos y caucho sintético; Cristalpet y Linpac Plastics, dedicadas a la fabricación de envases plásticos, la planta de celulosa de UPM, y las fabricantes de productos de madera: Urufor, Chipper y Weyerhouser. Durante el período también se crearon y subsistieron cuatro grandes empresas en la rama metal-mecánica, tres de ellas extranjeras y asociadas a la producción de autopartes. A ello se agrega la creación de una industria en el sector del cuero por parte de capitales alemanes, cuyo principal producto es el curtido de cuero para asientos de automóviles.

Entre las empresas que ya existían en la década del 80, también existe una presencia fuerte del rubro alimenticio (17 empresas). De ellas cuatro son frigoríficos y cuatro son empresas lácteas, sector que ha crecido en forma importante durante el período orientado a la exportación. Las restantes empresas alimenticias que existían con anterioridad a 1987 se dividen entre distintos rubros: malterías, producción de sal, elaboración de oleaginosos y exportación de granos, pesqueras, galletas y productos de panadería.

Un segundo sector, en el que empresas existentes comienzan a integrar el ranking de grandes empresas industriales, es el químico farmacéutico. Se trata en su mayoría de industrias del medicamento y laboratorios, un sector que ha crecido en forma importante en base a la producción de genéricos y a la integración regional. Entre las empresas que se encuentran en esta situación figuran Roemmers, Laboratorio Celsius- Dermur, Laboratorio Libra, Laboratorio Microsules, Urufarma, Gramon Bago y Compañía Cibeles. También se

encuentran industrias químicas fabricantes de productos de limpieza y tocador (Electroquímica), de fertilizantes (Pedro Macció y Cia), y de pinturas (SIKA).

### 11.3.- Las empresas que se han mantenido en el ranking

Por último interesa establecer una comparación entre las empresas que se han mantenido dentro del *ranking*. Se trata de un conjunto de 49 empresas. En promedio este conjunto de empresas ha crecido un 79% en sus ventas reales. No obstante, esta cifra oculta diferencias fuertes a su interior, con variaciones entre -66% y 777%, con una mediana de apenas un 12%.

De las 24 empresas de este conjunto que presentan un crecimiento por encima de la mediana, sólo 8 son de propiedad nacional. Las restantes corresponden a empresas extranjeras con actividad desde los 80, pero fundamentalmente a empresas que han sido extranjerizadas durante el período estudiado. Dentro de las 32 empresas que han mantenido tasas de crecimiento positivo durante el período, 17 fueron extranjerizadas durante el mismo y cinco ya eran de propiedad extranjera en los 80.

En el extremo opuesto, el de las 17 empresas con tasas de crecimiento negativas durante el período, se encuentra un conjunto de 10 empresas nacionales, 3 de ellas nacionalizadas durante el período.

## Capítulo 12.- CETRALIZACIÓN DE CAPITALES Y SEGMENTACIÓN DE LOS MERCADOS DE MANUFACTURAS

Una forma de aproximarse al fenómeno de la centralización de capitales puede ser el estudio de lo que a menudo se denomina como concentración de mercado (Buxedas, 1992). Partimos de suponer que si en un mismo mercado la cantidad de oferente disminuye, se está ante un proceso de centralización donde un capital individual absorbe o desplaza a otros. Por lo general, este tipo de procesos se da en conjunto con procesos de concentración de los capitales individuales, esto es de expansión real de la producción conjunta de una rama. Medido como el ratio entre las ventas de las 100 mayores empresas sobre el total de las ventas industriales, el nivel de concentración de mercados (o centralización) pasó de 0,55 en 1986 (Buxedas, 1992) a 0,68 en 2010 (estimaciones propias).

Buxedas (1992) clasificó los mercados de manufacturas en Uruguay de acuerdo a la concentración y la diferenciación de productos. Identificó 47 mercados a partir de la desagregación de la CIIU Rev 2 en cuatro y en algunos casos a cinco dígitos. A partir de cada uno de estos mercados, definió la concentración en los mismos a partir del coeficiente de las cuatro principales empresas en el conjunto de ventas de la rama. Si las primeras cuatro empresas superaban el 55% del VBP de la rama, se consideraba que era un mercado de "oligopolios concentrados". Si las mismas respondían por valores entre el 27% y 55%, se definía al mercado como de "oligopolios competitivos". En el caso que las primeras cuatro empresas respondieran por menos del 27% del VBP de la rama, se consideraba como "mercados competitivos" (Buxedas, 1992: 40-41). Así, la medida de concentración de Buxedas se puede utilizar como un *proxy* al nivel de centralización de capitales en una rama.

Para el caso de la diferenciación de productos, el trabajo de Buxedas apeló a informantes calificados y a una clasificación cualitativa de trabajos anteriores (Buxedas, 1992). Se intentaba identificar aquellos mercados en que la competencia -independientemente de su nivel de concentración- estuviera pautada por la diferenciación de productos, envases, utilización de la publicidad, etc. La diferenciación de productos,

representa parte de un mecanismo de innovación que busca generar condiciones de mercado monopólicas, y con ello apropiar renta por encima de la ganancia media.

Mediante el cruce de los valores de ambas variables, Buxedas (1992) definió cinco tipos de mercados de manufacturas (ver cuadro 3.9).

**Cuadro 3.9.-** Clasificación de los mercados de manufacturas de acuerdo a Buxedas (1992)

| | ***Concentración alta (C4 >55%)*** | ***Concentración media (27% <C4>55%)*** | ***Desconcentrados (C4<27%)*** |
|---|---|---|---|
| ***Baja diferenciación*** | *Oligopolios concentrados* | *Oligopolios competitivos* | *Competitivos* |
| ***Alta diferenciación*** | *Oligopolios diferenciados* | *Oligopolios diferenciados* | |

Fuente: Buxedas, 1992: 40-41.

Para establecer una comparación sobre las dos puntas del período estudiado, se buscó aplicar la clasificación de Buxedas al conjunto de las principales 120 empresas de 1987 y de 2010. Se clasificaron las empresas de 1987 en base a información de distintas fuentes. Para 9 casos, la aplicación no pudo realizarse.

Para los datos de 2010, se tomó como *proxy* el ratio costos de publicidad/ VBP de cada una de las 120 empresas. Luego se estableció un promedio por rama en función de los valores de estas empresas. A partir de estos promedios se calcularon medidas de posición central para el conjunto de ramas en las que se desarrollaban las grandes empresas industriales de 2010. El valor de la mediana fue de 0,22% y el de la media de 1,32%. Decidimos utilizar el conjunto de ramas que presentaron valores por encima de la media como mercados diferenciados. No obstante, en dos casos se incorporaron los valores máximos de la variable en cada mercado y no los de la media. En ambos casos se entendía que eran mercados típicamente segmentados, pero que por el nivel de agregación de la rama no podían apreciarse plenamente[22].

22 El primer caso está representado por el mercado cervezas. Pese a constituir un mercado típicamente segmentado, al estar incorporado también en la rama la producción de las malterías, el ratio de publicidad sobre VBP tiende a achicarse. El otro mercado es el de automóviles. Corresponde también a un mercado típicamente segmentado y diferenciado. Aunque surgen aquí algunas dudas relativas a la industria automotriz

En relación a la segmentación de mercado y diferenciación de productos, el estudio de Buxedas había identificado 18 ramas a 4 y 5 dígitos de la CIIU Rev.2. De estas 18, en 14 de ellas operaban grandes empresas industriales según el cruce con los datos de Stolovich y Rodríguez (1988). El cuadro 3.10 resume la información presentando sólo aquellos mercados diferenciados en los que operaron, en uno y otro período, grandes industrias.

**Cuadro 3.10.-** Mercados industriales diferenciados en los que operaron grandes empresas industriales en 1986 y 2010

| Mercados industriales diferenciados en 2010 | | | | Mercados industriales diferenciados 1986 |
|---|---|---|---|---|
| *CIIU rev. 4* | *Descripción* | *Publicidad/VBP* | | |
| 2022 | *Fabricación de pinturas* | 1,40 | | *Elaboración de productos de tabaco.* |
| 3091 | *Otros tipos de equipo de transporte.* | 1,64 | | *Cámaras y neumáticos* |
| 2012 | *Abonos y compuestos de nitrógeno* | 1,73 | | *Productos plásticos* |
| 2021 | *Pesticidas y otros químicos de uso agropecuario* | 2,13 | | *Objetos de loza, baño y porcelana* |
| 2750 | *Fabricación de aparatos de uso doméstico* | 2,26 | | *Bebidas no alcohólicas* |
| 1200 | *Elaboración de productos de tabaco.* | 2,33 | | *Elaboración de bebidas malteadas y de malt* |
| 1012 | *Elaboración de fiambres y chacinados* | 2,41 | | *Fabricación de aparatos de uso doméstico* |
| 1071 | *Elaboración de productos de panadería* | 2,53 | | *Fabricación de vehículos automotores* |
| 2029 | *Fabricación de otros productos químicos n.c.p.* | 2,57 | | *Prendas de cuero* |
| 3100 | *Fabricación de muebles.* | 4,02 | | *Productos farmacéuticos.* |
| 2100 | *Productos farmacéuticos.* | 4,69 | | *Aparatos eléctricos* |
| 1709 | *Artículos del papel y cartón n.c.p.* | 4,82 | | *Productos del cuero* |
| 1074 | *Elaboración de pastas, fideos* | 5,76 | | *Jabones y artículos de tocador* |
| 2023 | *Jabones y artículos de tocador* | 6,09 | | *Bebidas destiladas* |
| 1104 | *Bebidas no alcohólicas* | 6,25 | | |
| 1079 | *Elaboración de otros productos alimenticios* | 8,96 | | |
| 2910* | *Fabricación de vehículos automotores* | 2,04 | | |
| 1103* | *Elaboración de bebidas malteadas y de malta* | 4,97 | | |

*Los valores de publicidad/VBP corresponden al máximo valor obtenido por una empresa de la rama.

Fuente: Elaboración propia en base a Buxedas, 1992; Stolovich y Rodríguez (1987), microdatos de la EAAE 2010. INE

Entre los mercados que se repiten en uno y otro período se encuentra el de tabaco -

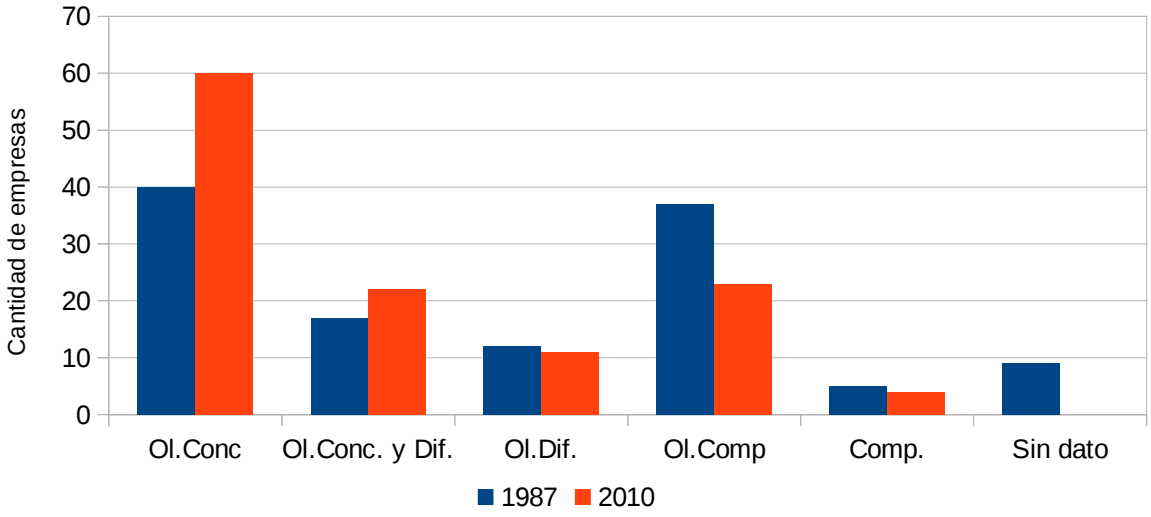
nacional. Ya que buena parte de ella trabaja para el exterior, y no dependen necesariamente de la publicidad y la diferenciación de mercados como estrategia para su accionar. No obstante, si se atiende a los valores máximos obtenido por las empresas de este sector, el ratio se ubica por encima de la media general.

ejemplo de manual de mercado diferenciado-, el de productos farmacéuticos, jabones y artículos de tocador, vehículos automotores, aparatos eléctricos de uso doméstico, bebidas no alcohólicas y cervezas. Puede observarse la incorporación de nuevos mercados diferenciados en 2010. Se trataría de mercados dirigidos al abastecimiento interno que han tenido que lidiar con la competencia importada. Entre ellos destaca la producción de muebles (aunque estos valores estén posiblemente muy influenciados por la empresa Divino, líder del sector), abonos y pesticidas. En el caso de la fabricación de pinturas debe agregarse los valores comprendidos en la rama 2029 correspondiente a "otros productos químicos". Los valores de esta rama son explicados por la empresa Sika, dedicada a la producción de resinas, impermeabilizantes de distinto tipo y pinturas.

La segmentación de mercado está estrechamente asociada a la realización de productos de consumo final. La incorporación de publicidad, diferenciación de envases,etc, es resultado de una doble estrategia. Primero, una respuesta más a la competencia entre capitales por el dominio del mercado. Elemento que podría estar agravado por la necesidad de competir con la oferta importada creciente. En segundo lugar, la posibilidad de generar condiciones de apropiación de renta, mediante el establecimiento de monopolios parciales a partir de un tipo muy diferenciado y exclusivo de producto.

Por otro lado, para establecer los niveles de concentración utilizamos los micro datos de la Encuesta de Actividad Económica de 2008, ya que no se cuenta con la publicación de macrodatos a cuatro dígitos de la CIIU para 2010. Por tanto los niveles de concentración que aplicamos a las distintas ramas están calculados sobre la base de datos de 2008. Mantuvimos los límites que estableció Buxedas para los 80, de manera de hacer comparable -lo más posible- los resultados de uno y otro período.

**Gráfico 3.6.-** Cantidad de grandes empresas según tipo de mercado en el que opera. 1987 y 2010




Fuente: Elaboración propia en base a Buxedas, 1992; Stolovich y Rodríguez (1988), microdatos de la EAAE 2010. INE

Los resultado arribados muestran un incremento de grandes empresas operando en mercados de alta concentración de lo que puede derivarse un incremento en la centralización de capitales a nivel de varias ramas. En 2010, las grandes empresas que operaban en este tipo de mercados fueron un 68% de las 120 principales, contra cifras menores al 50% para fines de los 80. Este incremento se ha debido a varios procesos. Uno tiene que ver con el proceso de apertura, y el ingreso de importaciones que compiten con la industria local. Esto puede llevar a que en algunos sectores, el incremento de la centralización de los capitales individuales no necesariamente esté asociado a un incremento en el poder de mercado de las empresas industriales. Más allá de este fenómeno de impacto localizado, existen procesos particulares a nivel de rama que explican el incremento en la cantidad de mercados concentrados sobre los que operan grandes industrias. En primer lugar, una serie de mercados, que no eran de alta concentración en los 80, han pasado a serlo en el presente siglo. Entre ellos la producción de harina, tops de lana, químicas básicas. Otro aspecto que incide en el incremento de empresas en mercados concentrados viene dado por la aparición de grandes empresas en

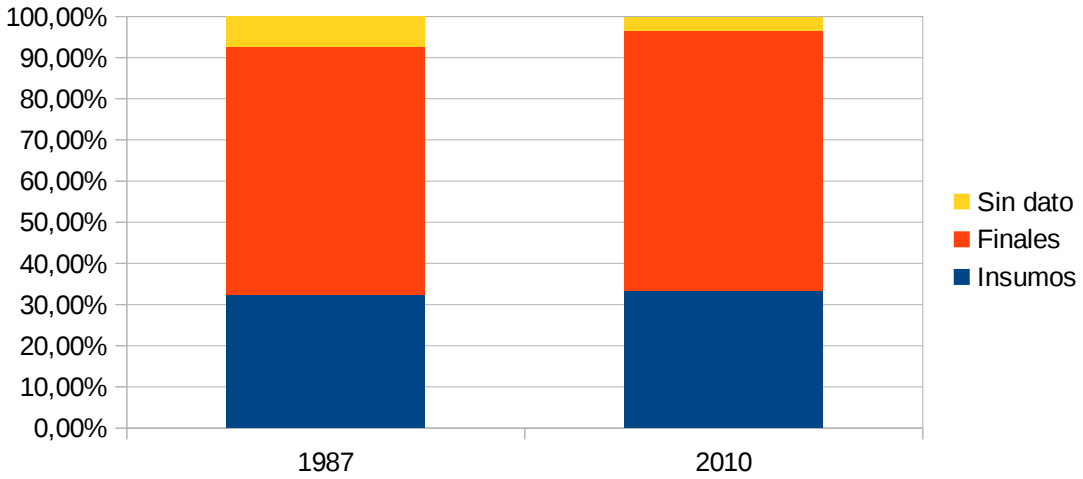
mercados “nuevos”. Entre ellos en la producción de enchapados y paneles de madera, plástico y caucho sintético.

## Capítulo 13.- UBICACIÓN SECTORIAL DE LOS GRANDES CAPITALES INDUSTRIALES

### 13.1.- Del punto de vista de la reproducción del capital

Una primer distinción sectorial sobre el conjunto de grandes empresas puede realizarse distinguiendo si sus ventas corresponden a consumo final, o si sirven de insumo para otras industrias o sectores de actividad. O lo que es lo mismo, si los bienes producidos son incorporados como parte de la canasta de bienes salario y/o bienes de consumo finales, o si corresponden a materias primas, insumos y bienes de capital fijo de otras industrias o sectores de actividad.

**Gráfico 3.7.-** Distribución de las 120 grandes empresas industriales de acuerdo a su especialización en productos finales o intermedios.




Fuente: Elaboración propia en base diversas fuentes

La comparación establecida entre los años 1987 y 2010 (gráfico 3.7) muestra que a niveles generales esta estructura no ha variado, concentrándose la mayoría de las empresas en la producción de productos finales. Por su parte, el sector proveedor de insumos provee materias primas muy cercanas a la fase primaria, esto es, de escaso valor agregado. De hecho, los principales sectores proveedores de insumos son los molinos trigueros (que

producen harina consumida en cifras cercanas al 90% por panaderías, fideerías y otras industrias alimenticias locales), las curtiembres, las distintas ramas textiles previas a la confección de vestimenta (hilanderías, tops, etc); a las que se suman en el siglo XXI las industrias vinculadas a la producción de madera y celulosa, y las malterías (que exportan para abastecer a la industria cervecera brasileña).

Si el mismo aspecto se evalúa del punto de vista de los porcentajes de ventas sobre el conjunto de las 120 empresas en cada año, la cuestión varía, ya que el conjunto de industrias que producen insumos crece en su participación. En 1987, pese a que las industrias que proveían insumos a otras empresas eran un 30% de las 120 empresas mayores en ventas, su participación en las ventas totales de este conjunto ascendía al 43%. En 2010 al 48,6%. En estos incrementos hay un efecto importante de la refinería de ANCAP, y en el caso de los datos de 2010 de las empresas Pepsi Co (que produce sus concentrados para la región en la zona franca de Colonia) y la pastera UPM.

### 13.2.- Las grandes empresas según origen de los insumos y orientación del mercado.

Bértola y Bittencourt (2013), retomando un trabajo de Laens (1989), clasifican las ramas industriales en 9 sectores o grupos. Toman para ello dos criterios.

> "El primer criterio divide en exportadoras (>50%), moderadamente exportadoras (50%>x>10%) y con destino al mercado interno (x<10%). Pone así en el centro del análisis la preocupación por la competitividad jerarquizando la habilidad para insertarse en el exterior (…). El segundo criterio considera aspectos relacionados con la naturaleza de la ventaja o fuente de competitividad, mediante la división en tres orígenes de los insumos: agropecuario o recursos naturales, otros insumos nacionales (en general son materias primas de base agropecuaria con algún grado de industrialización) y por último insumos importados" (Bértola y Bittencourt, 2013: 84).

Llegan de esta forma a la siguiente clasificación (cuadro 3.10):

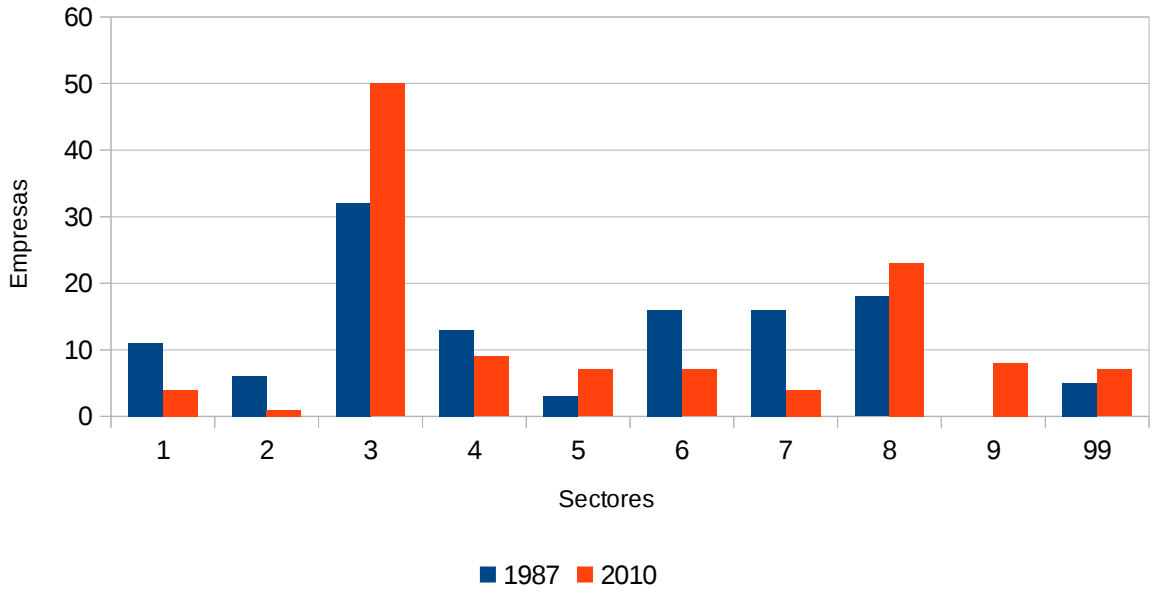
**Cuadro 3.10.-** Clasificación de ramas industriales de acuerdo a Bértola y Bittencourt (2013)

| | ***No exportadoras*** | ***Moderadamente exportadoras*** | ***Fuertemente exportadoras*** |
|---|---|---|---|
| ***Insumos primarios nacionales*** | Grupo 1 | Grupo 2 | Grupo 3 |
| ***Insumos industriales nacionales*** | Grupo 4 | Grupo 5 | Grupo 6 |
| ***Insumos importados*** | Grupo 7 | Grupo 8 | Grupo 9 |

Fuente: Bértola y Bittencourt (2013: 84)

Si clasificamos a las 120 principales empresas industriales de 1987 y 2010 de acuerdo a estos parámetros obtenemos el cuadro 3.8.

**Gráfico 3.8.-** Cantidad de grandes empresas industriales según tipo de sector clasificado por Bértola y Bittencourt (2013)*




* con 99 se ubican las empresas que no pudieron ser clasificadas por falta de información

Fuente: Elaboración propia en base a Bértola y Bittencourt (2013), Stolovich y Rodríguez (1987), EAAE 2010 INE, y diversas fuentes complementarias

El cuadro 3.8 muestra cómo la mayor parte de las grandes empresas industriales se estableció en el sector 3, exportador de productos de base primaria nacional. Este aspecto concuerda en líneas generales con el peso relativo del sector en términos de valor agregado (Bértola y Bittencourt, 2013). Asimismo, se observa un incremento de 1987 a 2010 de las grandes empresas altamente exportadoras (sectores 3,6 y 9), que pasan de ser 48 a 65. El sector 3 es el que más crece en cantidad de empresas. Entre otros aspectos debido a la incorporación de nuevas ramas (lácteos y pasta de celulosa). El sector 6, también altamente exportador, es el único de estas características que decae en cantidad de empresas. Ello se debe a que alojaba en 1987 a la golpeada industria textil nacional, casi extinta en el período. Esta caída fue compensada por el surgimiento de nuevas ramas, como las vinculadas a la industria de la madera y aserraderos, y con la transformación de otras antiguas en su orientación exportadora. Entre estas últimas se encuentran las metálicas básicas. Por otro lado, es importante destacar el crecimiento del sector 9, que no registraba grandes empresas en 1987. Dentro de este sector se ubican en 2010 empresas autopartistas y otras vinculadas a la industria química. En ambos sectores, se trata de empresas integradas en redes de empresas o cadenas de valor a nivel regional, donde las empresas uruguayas suponen un eslabón más de un proceso más general, y donde el comercio exterior es explicado en gran medida por el comercio intrafirma. Asimismo, es de esperar que determinadas políticas, como la admisión temporaria de las importaciones, hayan sido un incentivo para el desarrollo de este sector.

Si atendemos ahora a la industria orientada al abastecimiento interno, vemos que la misma pasó de significar un 46% del VAB en 1985, a representar un 23% del mismo en 2010 (Bértola y Bittencourt, 2013). Este aspecto se ve también reflejado en la cúpula de empresas industriales, que pasan de 40 a 17 empresas operando en sectores orientados en forma casi exclusiva al mercado interno.

## Capítulo 14. PRINCIPALES TRANSFORMACIONES EN LAS GRANDES EMPRESAS INDUSTRIALES

### 14.1.- Un resumen de tipologías.

A partir de las distintas caracterizaciones hemos realizado un análisis de correspondencias múltiples tomando las siguientes variables:

a.- *Cuartil.ventas.* Corresponde a la ordenación por cuartiles de las grandes empresas en función de sus ventas.

b.- *Origen.Insumos.* En función de la clasificación de Bértola y Bittencourt (2013) se definieron tres valores. Insumos nacionales primarios, insumos nacionales con algún nivel de industrialización e insumos extranjeros.

c.- *Apertura.* Se tomaron los datos por empresas en base al cociente de ventas en el exterior, sobre el total de ventas. Se definieron tres categorías respetando los límites fijados por Bértola y Bittencurt (2013).

d.- *Control.* Refiere al tipo de control sobre la firma. Agrupamos los casos en *Extranjeros* (cuando la propiedad era 100% de capitales extranjeros o correspondía a empresas asociadas); *Familiares nacionales* y *Otros nacionales.* Bajo este último rótulo se ubicó a aquellas formas de control estatal, cooperativa, de empresarios asociados sin participaciones familiares, etc.

*e.*- *Mercado.* Combina las categorías especificadas por Buxedas (1992) respecto a la concentración y diferenciación de mercados de manufacturas. Se agruparon los casos de mercados competitivos dentro de la categoría de oligopolios diferenciados ya que constituía una variable con pocos casos que podía opacar la potencia del modelo.

f.- *InsvsFinal.* Agrupa a las empresas según el destino principal de sus ventas, distinguiendo entre productoras de bienes intermedios y bienes finales.

Se intentó en todas las categorías asignar valores a los casos sin datos a partir de los valores sectoriales, de la rama, o de empresas similares.

A continuación detallamos algunos estadísticos del modelo para 2010 (cuadro 3.11).

**Cuadro 3.11.-** Resumen de estadísticos del modelo de correspondencias múltiples 2010

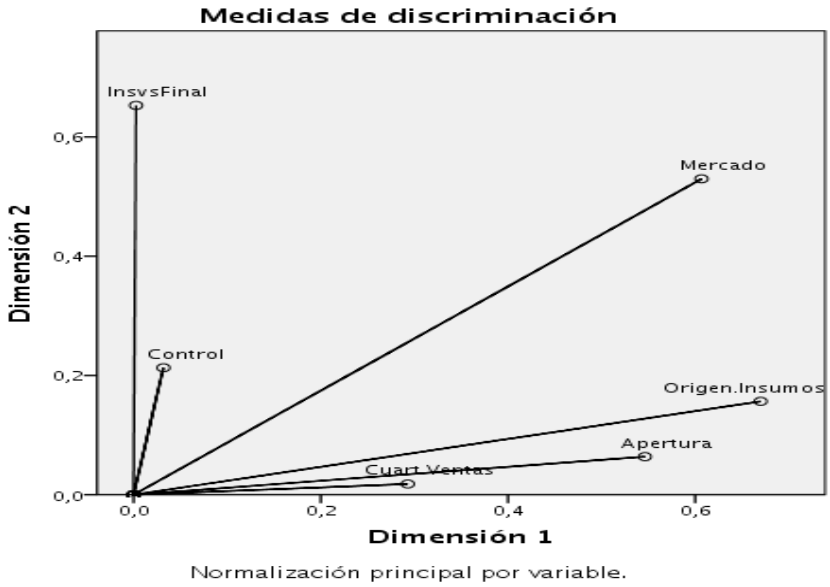
| Dimensión | Alfa de Cronbach | Varianza explicada | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Total (Autovalores) | Inercia | % de la varianza |
| 1 | ,642 | 2,151 | ,358 | 35,842 |
| 2 | ,465 | 1,634 | ,272 | 27,228 |
| Total | | 3,784 | ,631 | |
| Media | ,566[a] | 1,892 | ,315 | 31,535 |

a. El Alfa de Cronbach Promedio está basado en los autovalores promedio.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos presentados durante la presente sección

La tabla resumen del modelo muestra la importancia de una y otra dimensión en la explicación de la información del modelo (autovalores) y la capacidad explicativa de una y otra dimensión (inercia).

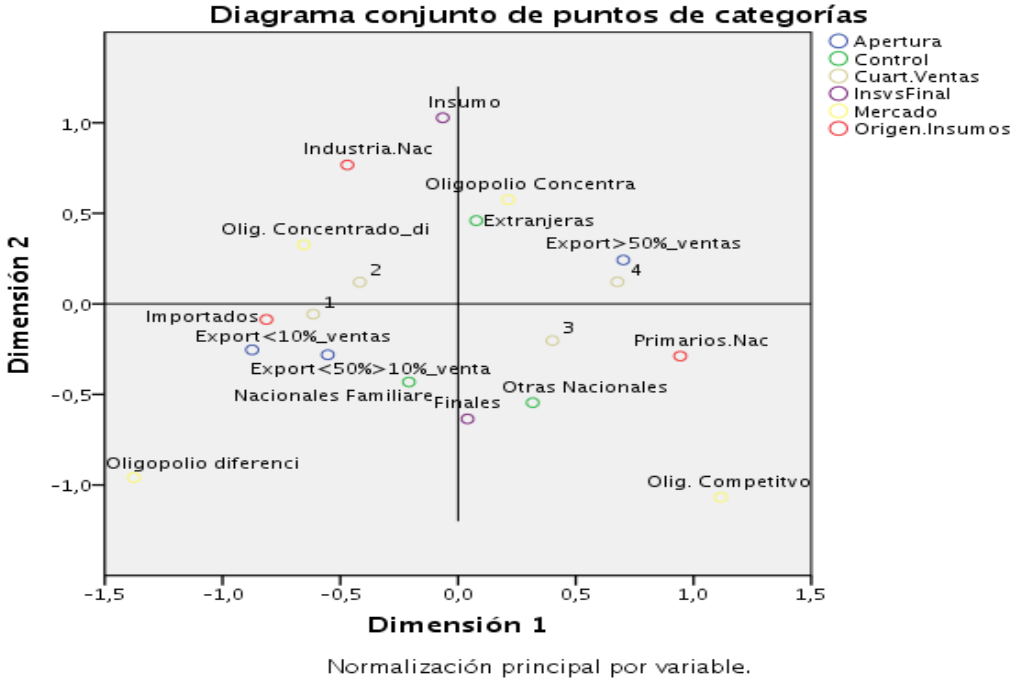
**Gráfico 3.9.-** Medidas de discriminación del modelo de correspondencias múltiples 2010




Fuente: Elaboración propia en base a los datos presentados durante la presente sección

Entre las variables que aportan más a una y otra dimensión se encuentran *Mercado, Apertura, y Origen.insumos* para la Dimensión 1, y *InsvsFinal* y *Mercado* para la Dimensión 2. La primera de estas variables parece ser la que pauta el comportamiento de esta dimensión. Por otro lado, Cart.Ventas parece presentar relación con la Dimensión 1, y *Control* con la Dimensión 2. La variable Mercado, si bien explica una parte importante de ambas dimensiones, no se encuentra estrechamente relacionada con una u otra.

**Gráfico 3.10.-** Diagrama conjunto de puntos de categorías para el modelo de correspondencias múltiples 2010




Fuente: Elaboración propia en base a los datos presentados durante la presente sección

Si atendemos a como se distribuyen las categorías entre los cuadrantes y a la cercanía entre puntos, podemos establecer una tipología sobre las grandes empresas industriales. Es importante destacar que el tipo de modelo, nos permite asignar a cada cuadrante las posibilidades de ser característico de un estrato, en medida que estos (*Cuart.Ventas*) se distribuyen por cuadrante.

***El estrato 1***, correspondiente a las más pequeñas de las grandes empresas, se caracteriza por reunir a empresas cuyas ventas al exterior representan menos de 50% del total de sus ingresos. Se trataría de empresas que dependen en buena parte del mercado interno. Si atendemos a la forma de mercado que prima en este cuadrante nos encontramos con que es la forma de oligopolio diferenciado, que supone la diferenciación de mercado pero con concentraciones menores a C4=55% del VBP de la rama. A su vez, es importante recordar, que a efectos de construcción del modelo se asignaron en esta categoría un conjunto de 7 casos que correspondían a empresas que actuaban en mercados competitivos (C4<27% del VBP de la rama). Las empresas de este estrato a su vez, se basarían

principalmente en insumos importados, predominando como forma de control el control familiar.

El ***estrato 2***, parece ubicar a un conjunto de varias estrategias empresariales. Entre las que se encontrarían aquellas que han logrado establecer oligopolios diferenciados y concentrados dirigidos principalmente al mercado interno, centrados en varios casos a partir del procesamiento de insumos nacionales con algún grado de industrialización; y por otro lado, un conjunto de empresas que se dedican a la producción de insumos para la industria local o regional.

La industria frigorífica, y sobre todo la láctea, son bastante representativas del ***estrato 3.*** El mismo se caracteriza por la producción de productos finales en base a insumos provenientes de la actividad primaria nacional. La primacía de los oligopolios competitivos como forma de mercado viene dada por la presencia de un número importante de empresas de la industria frigorífica en esta categoría.

Por último, el ***estrato 4*** reúne a empresas fuertemente exportadoras entre las que predominan mercados oligopólicos concentrados y propiedad extranjera de las empresas.

Cabe preguntarse si esta estructura ha presentado variaciones respecto a la década del 80. En aras de aportar evidencia hemos repetido el análisis de correspondencias múltiples para un conjunto de grandes empresas de 1987. Los cálculos para este último período se establecieron sobre un conjunto de 115 empresas industriales, que fueron aquellas sobre las que se pudieron establecer las clasificaciones anteriores. Si bien, los datos no son estrictamente comparables con los de 2010, puesto que se toman menos empresas, y no se atiende al peso relativo total en el conjunto de la industria, entendemos que el ejercicio aporta a sostener algunas hipótesis respecto al cambio de estructura en las grandes empresas industriales.

Presentamos a continuación los valores del modelo para 1987.

**Cuadro 3.12.-** Resumen de estadísticos del modelo de correspondencias múltiples 1987

**Resumen del modelo**

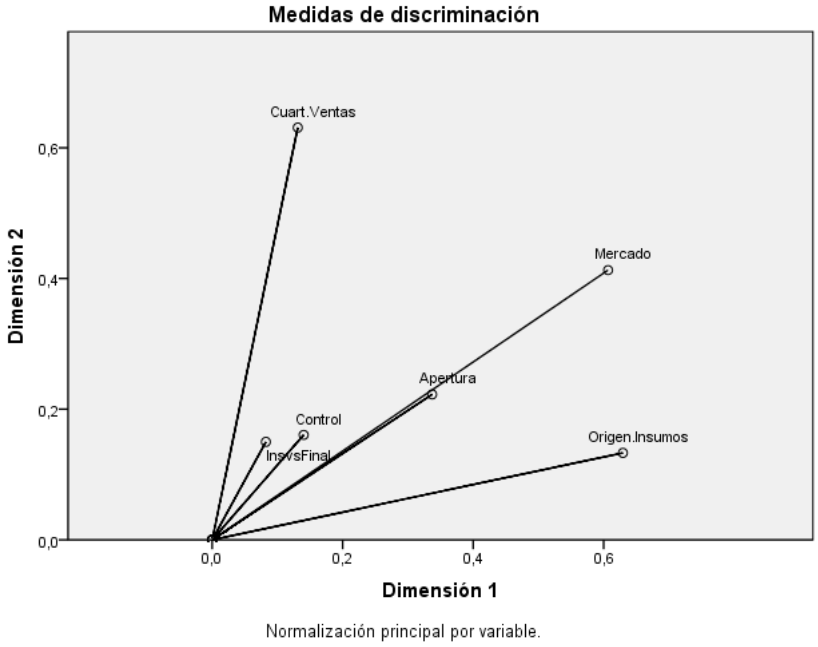
| Dimensión | Alfa de Cronbach | Varianza explicada | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Total (Autovalores) | Inercia | % de la varianza |
| 1 | ,577 | 1,927 | ,321 | 32,117 |
| 2 | ,498 | 1,710 | ,285 | 28,497 |
| Total | | 3,637 | ,606 | |
| Media | ,540[a] | 1,818 | ,303 | 30,307 |

a. El Alfa de Cronbach Promedio está basado en los autovalores promedio.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos presentados durante la presente sección

Las dimensiones obtenidas del modelo mantienen un poder explicativo similar entre si y en líneas generales con el modelo para 2010.

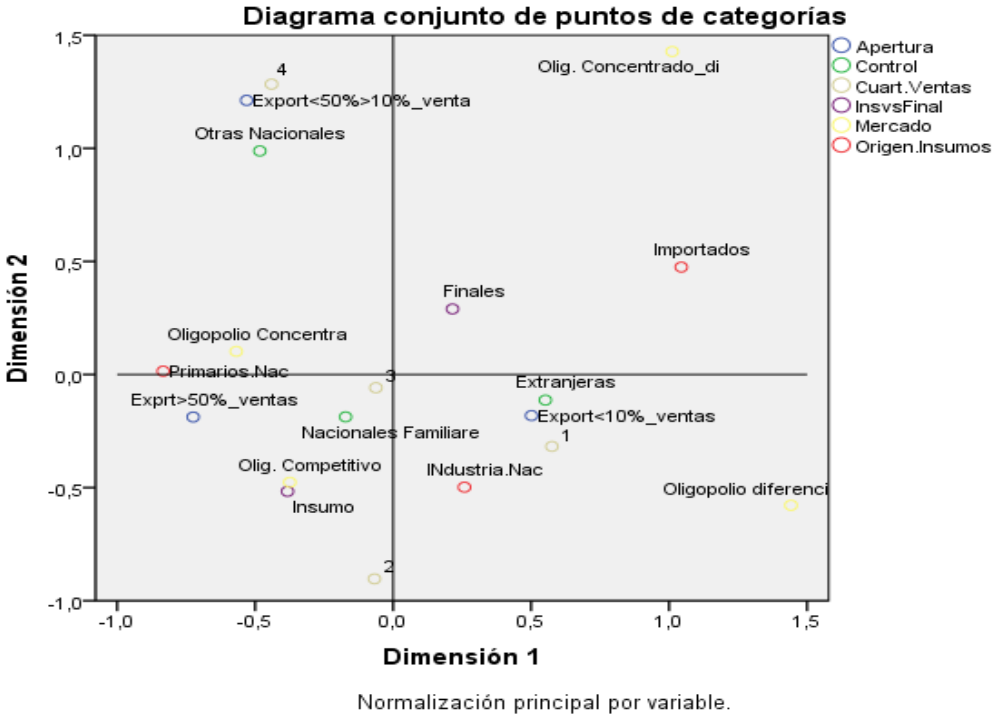
**Gráfico 3.11.-** Medidas de discriminación del modelo de correspondencias múltiples 1987




Fuente: Elaboración propia en base a los datos presentados durante la presente sección.

No obstante, el aporte de las variables a las dimensiones mantiene diferencias con el modelo de 2010, aunque puede observarse una dimensión explicada en mayor medida por las variable *Mercado* y *Origen de los insumos,* al igual que en el modelo de 2010; y otra dimensión explicada principalmente por la variables *Cuart. Ventas*. A diferencia del modelo anterior las demás variables no parecen realizar aportes importantes, o relacionarse específicamente con una u otra dimensión.

**Gráfico 3.12.-** Diagrama conjunto de puntos de categorías para el modelo de correspondencias múltiples 2010




Fuente: Elaboración propia en base a los datos presentados durante la presente sección.

Al analizar el agrupamiento de categorías por cuadrantes, pueden apreciarse algunas similitudes con el modelo para 2010, y varias diferencias. Al igual que en 2010, el bajo nivel de apertura parece asociarse a menores tamaños de empresas (dentro de las grandes). Sin embargo, no es clara la asociación entre mayor nivel de apertura y tamaño. Nótese que el 4to cuartil se asocia con empresas con un nivel de apertura medio (entre 10% y 50% de las ventas). De igual manera, el control extranjero de las empresas no parece asociarse con

mayores niveles de apertura. Si leemos el cuadro a partir de la Dimensión 2, estrechamente asociada a la variable *Cuartil. Ventas* se observa que los valores positivos asociados al cuartil 4 incluyen dos tipos de estrategia. Una de apertura exportadora media en base a insumos primarios nacionales, cuya forma predominante de control corresponde a formas no familiares ni extranjeras, y otro vinculado a mercados oligopólicos concentrados y diferenciados de productos finales en base a insumos importados.

A diferencia de los sucedido en 2010, las empresas extranjeras estarían más asociadas al mercado interno a partir de insumos importados. Por otro lado, las empresas familiares estarían muy próximas a dos tipos de tipologías. Un conjunto de ellas estaría ligada a altos niveles de exportación en base a insumos primarios nacionales, con predominancia de la fabricación de bienes intermedios. Otro conjunto de empresas familiares estaría aportando al sector mercado internista a partir de insumos importados.

En la restructuración de capitales sucedida en el período estudiado, esta última tipología parece haber prevalecido en las empresas familiares, mientras que aquella vinculada a altos niveles de apertura fue fuertemente extranjerizada. Este aspecto presenta evidencia respecto a una posible dificultad relativa de las empresas familiares de insertarse en el comercio global, frente a la capacidad de empresas trasnacionales y/o extranjeras de hacerlo. Por otro lado, la comparación de ambos períodos en los diagramas de conjuntos de puntos, muestra un desplazamiento en la cercanía de las empresas familiares respecto al estrato 3. Mientras que en 1987, aquella categoría se situaba muy próxima a este estrato, en 2010, la posición de la categoría se encontraba con una proximidad mayor al estrato 1. Este aspecto estaría dando cuenta de cierta pérdida de peso relativo de las empresas familiares en el conjunto de ventas de las grandes empresas industriales.

### 14.2.- Tendencias generales a modo de síntesis.

Entre las tendencias que parecen quedar claras a nivel de la evolución de las grandes firmas durante el período estudiado se encuentran las siguientes: a) aumento de la concentración y centralización b) Incremento en los niveles de apertura, c) incremento en el peso de la actividad primaria ligada a las ventajas comparativas, d) Incremento de la

extranjerización, e) pérdida relativa de la empresa familiar, f) capacidad de resiliencia de las grandes firmas.

El nivel de concentración industrial ha aumentado desde la década del 80 a nuestros días, aspecto que puede apreciarse en el crecimiento general en términos reales de las grandes empresas industriales. Crecimiento que en términos generales tendió a ubicarse por encima del crecimiento total del sector industrial. Este proceso lleva necesariamente a un incremento de la heterogeneidad y la diferenciación entre empresas, donde un conjunto reducido tiende a operar sobre condiciones de valorización disimiles respecto de la mayoría de las empresas. Estas diferencias suponen una mayor productividad del trabajo, incorporación de mayor cualificación, y mayores tasas de ganancia.

Por otra parte, el nivel de centralización parece haberse incrementado. A nivel general este aspecto puede verse en la fuerte disminución de unidades industriales durante el período (ver sección 2 de este trabajo). A nivel de ramas específicas, este aspecto se cristaliza en la cantidad de empresas operando en mercados concentrados, donde 4 o menos empresas explican el 55% o más de las ventas. Este proceso ha sido la conjunción de varios movimientos. En primer lugar, la apertura unilateral del país llevó a una reducción significativa de algunos sectores industriales mercado-internistas, reduciendo así la cantidad de empresas, pero sin que ello signifique un incremento en la participación de las mismas en el mercado. Si bien este aspecto existió, no es la fuerza dominante que explica la centralización operada durante el período. El incremento del tamaño (que puede apreciarse mediante las ventas) de las grandes empresas, que ha sobrepasado el ritmo de crecimiento sectorial en su conjunto, y el incremento de la productividad (ver parte 2 de este trabajo) parecen ser aspectos clave para explicar la reducción de firmas y la centralización de capitales a nivel de una rama. Existe a su vez, evidencia para sostener que este proceso fue un proceso incrementado a partir de la salida de la crisis de 2002, y que puede haber sido motorizado en gran medida por la inversión extranjera.

Al ser un sector de alta centralización, el análisis de la cúpula de empresas -como el realizado hasta el momento- arroja resultados muy similares a los evidenciados para el sector en su conjunto. De esta manera, pueden leerse fenómenos ya conocidos a nivel sectorial como el incremento de las ventas al exterior en el conjunto de las ventas

sectoriales, así como el incremento de encadenamientos fundados en el sector primario nacional.

Los niveles de extranjerización también se han incrementado a nivel industrial, sobre todo a partir del presente siglo, con una primacía de inversión "nueva" proveniente de la región. Tal como suponía el modelo desarrollado en la parte 1 de este trabajo, la inversión extranjera tendió a alojarse en aquellos sectores donde el país reunía ventajas fundadas en recursos naturales. El fuerte ingreso de capitales foráneos a este tipo de sectores se dio en el marco de un incremento mundial de los precios de los bienes primarios. La pequeñez en términos absolutos de las empresas uruguayas, y su grandeza en términos relativos para la economía local, fueron otro aspecto que hizo atractiva la inversión regional en el país.

Este incremento de la inversión extranjera ha desplazado de algunos lugares a los grupos familiares nacionales. De hecho, tal como suponía el modelo de Shaick (2006), los ha desplazado a lugares que no son atractivos para el capital extranjero. De esta forma, las empresas bajo control familiar han perdido relevancia en la cúpula de empresas industriales, en detrimento de las empresas controladas por extranjeros. En el caso de otro tipo de control sobre las empresas como las cooperativas de productores o las estatales, han mantenido participaciones similares durante el período, tanto en ventas como en cantidad de empresas.

Por último es importante destacar, en un período turbulento como el analizado, la capacidad de las grandes firmas de sobrevivir y adaptarse a las nuevas condiciones. Incluso en aquellas empresas grandes de sectores muy comprometidos en términos de competitividad, se observa cómo las mismas continúan existiendo aún hasta bien entrado el siglo XXI, y cómo algunas de ellas logran reconvertirse a otras actividades no industriales. Las incorporaciones de nuevas firmas a la cúpula industrial, surgidas con posterioridad a los 80, no ha sido la tónica del período analizado. Ello indica que en líneas generales, y sobre todo durante el lapso que se extiende desde fines de los 80 a 2004, el período se caracterizó por la resistencia y la restructuración de las grandes firmas, más que por el surgimiento de nuevos gigantes.

## SECCIÓN 4.-

## EMPRESARIOS INDUSTRIALES Y ESTRUCTURAS DE CAPITAL DIVERSIFICADO

## Capítulo 15.- INTRODUCCIÓN A LA SECCIÓN 4

En la sección anterior presentamos un análisis desde el lado de la gran empresa. En esta sección abordaremos la cuestión del lado del empresario. Tomaremos por tanto las unidades y estructuras de capital organizadas bajo un mismo mando empresarial (individual o colectivo). Tal como apuntamos en el capítulo 3 de este trabajo, el capital individual, desde su punto de vista abstracto, lleva implícita la posibilidad de desdoblarse en distintos procesos de valorización. La conformación de este tipo de estructuras de capital diversificado es lo que estudiaremos en este capítulo.

La sección se compone de 4 capítulos además de esta introducción. En el capítulo 16 se discute la forma dominante que cobran las estructuras de capital diversificado en nuestro país durante el período abordado. Se concluye que aquellas se condicen con los grupos económicos, en tanto unión mediante vínculos formales o informales de empresas legalmente independientes (Khanna y Yafeh, 2007). El capítulo 17 estudia una serie de elementos característicos de los grupos económicos nacionales y su variación durante el período. En el capítulo 18 se discuten las diversas estrategias y capacidades adaptativas desplegadas por los grupos para hacer frente a los grandes cambios económicos del período. El foco está puesto en las características de los grupos perecidos durante el período y en aquellos sobrevivientes, aunque también se presentan los casos de grupos surgidos durante el período. El capítulo 19 aborda una doble cuestión. En primer lugar, lo sucedido con el capital extranjero, deteniéndose en aquellos capitales que tienden a conformar grupos económicos a escala nacional. En segundo término, hay una pequeña mención al proceso de regionalización de algunos capitales locales que comenzaron a crecer fuera de la economía nacional.

Con la finalidad de hacer comparable la información en ambas puntas del período, partimos de los dos conjuntos de 120 empresas definidos en la Parte 3 de este trabajo. A partir de ambos "*rankings*" fue que se identificó la integración de aquellas grandes empresas a estructuras corporativas más amplias, como grupos económicos o empresas trasnacionales, o su propia estructura como empresa diversificada. En el caso de 2010, se

buscó actualizar la situación hasta el último dato disponible en 2015, eliminando de la muestra aquellas empresas que habían cerrado en ese lapso.

Para la construcción de los grupos económicos se tomaron también fuentes distintas en uno y otro período. Para fines los 80 se tomaron los trabajos de Stolovich (1989, 1993) y Stolovich et. al (1987). En el primero de estos trabajos se toma como base de los datos 1985, mientras que en el segundo se toma 1986. De allí que la información presentada difiera en el año.

En el caso de 2010 se tomaron diversas fuentes primarias y secundarias. Se partió inicialmente de los datos publicados por el Banco Central del Uruguay (BCU) en la central de riesgos. De acuerdo a esta entidad:

> "Dos o más personas físicas o jurídicas, residentes o no, forman un conjunto económico cuando están interconectadas de tal forma, que existe un control de una sobre la(s) otra(s) o están bajo el control común de una persona física o jurídica, de forma directa o indirecta, o tienen unidad en el centro de decisión, o pertenecen a cualquier título a una única esfera patrimonial, independientemente de la forma jurídica adoptada haya o no vinculación o en el objeto social de los sujetos de derecho considerados" (Artículo 271 de la Recopilación de Normas de Regulación y Control del Sistema Financiero de la Recopilación de Normas del BCU).

El Banco Central construye esta información en base a fuentes propias de la Superintendencia de Servicios Financieros, y a información brindadas por otros agentes del sistema financiero quienes están obligados de informar al BCU cuando detectan una situación de conjunto económico. Esta información tiene un conjunto de deficiencias para nuestra finalidad. La primera de ellas deviene de la calidad de la misma. Las entidades financieras no se encuentran en la obligación de dar de baja a empresas o personas físicas vinculadas al conjunto económico que, por distinto motivo (fallecimiento, quiebra, etc), hayan dejado de pertenecer al grupo. Tampoco de ingresar al conjunto económico aquellas empresas que no mantienen relación con el sistema financiero (por ejemplo que no son titulares de crédito).

La otra dificultad de esta información deriva de la funcionalidad que busca atender, vinculada al riesgo crediticio y no a dar cuenta de un fenómeno económico-social. En este

sentido hemos detectado problemas en relación a la forma de limitar los grupos económicos por parte del BCU. Es preciso por tanto, definir teóricamente este límite. A los efectos de esta investigación hemos optado por centrar la unicidad de los grupos económicos por la existencia de un conjunto de personas que a partir de lazos de parentesco, confianza o cooperación estable, controlan un conjunto de empresas independientes del punto de vista jurídico. En algunos casos, esta opción teórica nos ha llevado a revisar las estructuras definidas como grupos por la Central de Riesgos del BCU.

Para completar la información vertida en la Central de Riesgos hemos realizado diversas indagaciones en prensa, webs de empresas, informes de la Bolsa de Valores de Montevideo, publicaciones del Diario Oficial, guías de empresas *online*, directorios de empresas obtenidos a partir de solicitudes ante la Dirección General de Registros (DGR) del Ministerio de Educación y Cultura (MEC), curriculums de gerentes y empresarios, información del Ministerio de Economía y Finanzas mediante la Comisión de Defensa de la Competencia y de la Comisión de aplicación de la Ley de inversiones (COMAP), así como entrevistas a informantes calificados.

## Capítulo 16.- LA IMPORTANCIA DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS COMO FORMAS DE CAPITAL DIVERSIFICADO EN LA ECONOMÍA URUGUAYA

La diversificación en los procesos de valorización puede cobrar distintas formas organizativas concretas, tal como fueran expresadas en la parte 1 del presente trabajo. Entre las más estudiadas y sugeridas en la literatura se encuentran las empresas multidivisionales al estilo Chandleriano (Chandler, 1987), y los grupos económicos (Colpan et al, 2010).

La organización de grandes empresas al estilo chandleriano no parece tener correlato empírico en la realidad de las empresas industriales de propiedad nacional; o al menos no parece tenerlo en su forma más pura. Algunas grandes empresas uruguayas han llegado a una separación importante entre la propiedad y el capital en funciones. Han profesionalizado su *staff* dirigencial, pero no a un punto en que los propietarios se desentiendan estrictamente de la conducción de la empresa, o pasen a ocupar un lugar exclusivo de simples capitalistas en propiedad.

Un sustento importante de esta cuestión se evidencia cuando se analiza el mercado público de acciones, que puede establecerse como un *proxy* para evaluar el nivel de desdoblamiento entre el capital propiedad y el capital en funciones. Si atendemos a las empresas industriales que emiten acciones en la Bolsa de Valores de Montevideo nos encontramos con que son sólo cinco, aspecto que llama la atención respecto al escaso desarrollo del mercado público de valores.

De igual manera, si nos detenemos en el análisis de aquellas cinco empresas, encontraremos que aún en ellas, la participación de los propietarios en la conducción se mantiene. La industria Sulfúrica del Uruguay Sociedad Anónima (ISUSA) mantiene un paquete accionarial bastante disperso, con un sólo accionista que controla más del 10% de las acciones. Se trata del grupo Williams (Argentino) que controla el 37,17%. Esto se traduce en una presencia importante de este grupo en el Directorio de la empresa. Asimismo, dentro del directorio de la empresa todos los miembros poseen acciones dentro de la misma, y tres de los cinco directores ejecutivos ocupan a su vez cargos asalariados

gerenciales dentro de aquella (Programa de emisión de obligaciones negociables ISUSA 2015, Bolsa Valores de Montevideo).

En el caso de la Papelera Mercedes (PAMER) si bien existe un equipo gerencial de planta en apariencia no vinculado al directorio, este último órgano es casi un calco de la distribución del paquete accionarial, con primacía de la familia Strauch.

En el caso de Aluminios del Uruguay (ALCAN) el 92,4% de la acciones pertenece a Focus Finance Ltda. Esta sociedad se integra a su vez por Soler Piola, Papa Molina, Ameglio y Blanco. La mayor parte de ellos son cuadros gerenciales históricos y actuales de la empresa que constituyeron dicha sociedad para hacerse con la gran mayoría del paquete accionarial de ALCAN. (Emisión de obligaciones de Aluminios del Uruguay 2015, Bolsa de Valores de Montevideo). Por lo que allí no existiría tampoco una separación entre conducción y propiedad de la empresa.

Entre las empresas que emiten obligaciones negociables, existen más ejemplos que abonan nuestra afirmación inicial. Si atendemos, por ejemplo, a la empresa Citrícola Salteña, puede observarse que el 66% del paquete accionarial se encuentra en manos de la familia Caputto, la cual se sienta en cuatro de los cinco sillones del directorio, y mantiene, a su vez, la gerencia general de empresa (Bolsa de valores de Montevideo).

En el caso de la Fábrica Nacional de Papel S.A más del 95% de las acciones se encuentra en manos de un grupo extranjero de nacionalidad argentino, que controla el directorio (Bolsa de valores de Montevideo).

El caso más atípico es el de Unión Agriculture Group. El grupo reunido por un conjunto de emprendedores nacionales fundó una suerte de Holding denominado Union Agriculture Group Corporation. Los socios originales, que son quienes conducen los destinos de la empresa, integran la minoría mayor con sólo el 7% de las acciones. Union Agriculture Group Corporation controla a su vez el 99,99% de Unión Agriculture Group, que es la empresa que opera en la economía tangible, desarrollando diversas actividades agropecuarias y controlando una superficie productiva equivalente al 1% del territorio productivo nacional (170.000 hectáreas). El restante 93% de UAG Corp, se dispersaba en 2012 entre más de 420 accionistas (El observador, 26/1/2012). Muchos de ellos son fondos de pensión e inversores financieros a nivel internacional. Asimismo, el grupo ha

diversificado su cartera de inversiones en distintos países de América Latina por intermedio de Union Group con sedes en Canadá y Montevideo. También mantiene una cartera de negocios bastante diversa vinculada a recursos naturales y energéticos de diversa índole. En términos de la separación entre propiedad y control[23], este podría ser el caso más desarrollado.

Hay otro aspecto que diferencia al conjunto de los grandes capitales nacionales con formas de organización corporativas de tipo chandleriano. Se trata de la diversificación de negocios mediante la creación de varias empresas legalmente independientes, antes que por intermedio de una gran empresa multiunitaria. Se trata, en otras palabras, de la formación de grupos económicos (Colpan, 2010; Khanna y Yafeh, 2007).

No obstante, existen características particulares de esta realidad a escala uruguaya. Para empezar, los grupos tienden a ser, en términos relativos, pequeños desde el punto de vista de las empresas que agrupan. De igual manera, la diversificación no relacionada de los grandes capitales industriales no parece ser una característica sobresaliente, como se verá más adelante. Tampoco es la tónica la construcción de entidades diferenciadas -tipo Holding- para organizar piramidalmente el conjunto de empresas. Por el contrario, esto parece ser algo bastante atípico. La estructura de los grupos económicos nacionales parece corresponderse mejor a un esquema horizontal o en red antes que piramidal (Jones y Colpan, 2010). De igual manera, pese a existir antecedentes históricos de participación de los grupos económicos nacionales en distintas actividades financieras, este elemento parece diluirse en la actualidad debido a la extranjerización total de la banca privada.

23 De todas maneras, pese a este nivel de separación entre propiedad y control, no sería correcto clasificar a UAG como una corporación. Existen elementos que lo ubican más como una forma en transición, que como una corporación multiunitaria típica.

# Capítulo 17.- LA ESTRUCTURA DE LOS GRUPOS ECONÓMICOS NACIONALES CON PRESENCIA INDUSTRIAL

La formación de grupos económicos es un fenómeno de larga data, que se remonta a fases muy tempranas del desarrollo nacional, por lo menos a inicios del siglo XX (Jacob, 1991, 2000) De las 120 empresas identificadas en ambos períodos, es posible apreciar que la conformación de este tipo de estructuras mantiene aún una vigencia importante para el capital privado nacional. A lo largo del trabajo, denominaremos como grupos económicos industriales, o simplemente grupos industriales, a aquellos grupos nacionales vinculados a alguna de las empresas que forman parte de la muestra. Así, a partir de los datos de 1987, hemos podido encontrar que el 83% de las empresas privadas con participación nacional se encuentra integrado a grupos económicos. En 2015, este porcentaje ascendía al 91%. Asimismo, los datos de 1987 seguramente estén subestimados, puesto que para 13 empresas no fue posible discernir si se trataba de grupos económicos o no.

No obstante, durante el período estudiado se han suscitado algunas transformaciones en esta estructura. El objetivo de este apartado es dar cuenta de estas transformaciones desde el punto de vista de la forma de control, el tamaño, los niveles y formas de diversificación, la estructura de alianzas, composición sectorial y tipo de vínculo establecido con el Estado.

## 17.1.- Formas de control

La mayor parte de los grupos económicos nacionales se caracteriza por ser grupos familiares. Esto es, por ser estructuras cuya unicidad está sustentada en vínculos de tipo sanguíneo o marital.

Para definir un grupo como familiar, tomamos la participación de más de un miembro de la familia (sanguínea o política) en los directorios de las principales empresas de aquel. También clasificamos como grupos familiares aquellos donde no se cumplía esta

condición, pero teníamos conocimiento de mecanismos de herencia y transferencia generacional en la historia de los mismos. En función de ello, identificamos que 45 de los 58 grupos estudiados en 2015 son nítidamente familiares. De los restantes 13, sólo dos parecerían ser casos claros de grupos no familiares[24]. Los restantes 11 grupos presentan zonas grises. Algunos porque son grupos nuevos en manos de un sólo empresario. Al reunir esta condición, no puede establecerse con certeza cuál es el factor que está detrás del recambio del líder. Es probable que una parte de estos grupos, en apariencia no familiares, sí lo sean. Por ello, es probable también que el peso relativo de los grupos familiares se encuentre subestimado.

El porcentaje de grupos familiares a fines de los 80 podría variar entre un 77% y un 90% de los grupos identificados. El motivo de esta posible variación radica en que no fue posible establecer si se trataba de estructuras familiares o no para algunos casos.

El grupo y/o la empresa familiar, arrastra consigo una tendencia contradictoria. En tanto personificación del capital individual, se encuentra atravesado por la lógica del despliegue del valor: la tendencia a la acumulación, la concentración y la centralización. Atravesado por la racionalidad instrumental, y las relaciones impersonales. Sin embargo, en tanto grupalidad familiar, la lógica cambia. La racionalidad instrumental cede ante la tradición y la costumbre, la impersonalidad ante el vínculo personal y afectivo, y la centralización ante la atomización que supone la herencia. Sin embargo esta tensión entre uno y otro tipo de racionalidad, no necesariamente es antagónica. Por el contrario, el parentezco y la familia operan muchas veces como elemento que suplanta a otro tipo de formas impersonales de distribuir u organizar recursos. En especial, en lo que hace a vínculos de confianza y la formación de cuadros técnicos y gerenciales en el marco de mercados incompletos, o altos costos de transacción (Fernández Pérez, 2003; Khanna y Yafeh, 2007).

Lo que parece claro es que la amalgama de ambas lógicas, o tipos de acción social, hace que el derrotero de los grupos económicos familiares no sea una función exclusiva de su desempeño económico, sino que otro tipo de lógicas extra económicas (casamientos,

24 Se trataría de Union Agriculture Group, cuyo casco central está conformado por un conjunto reducidos de socios sin vinculación familiar alguna, y el grupo denominado Electroquímica. En este último caso se trata de un conjunto de profesionales y mandos gerenciales que comparten su vinculación con varias empresas químicas: Isusa, Química Williams, Electroquímica, Rocha Color, etc.

disputas entre familiares, liderazgos, etc) pueden ser importantes a la hora de apreciar la historia de los mismos (Granovetter, 2005).

Varios dispositivos "culturales", devenidos de la lógica familiar, son clave para entender la trayectoria de los grupos. Ejemplo de ello son la lógica patriarcal y su funcionalidad a la hora de explicar la unicidad conferida por los varones de la familia en la comandancia de los negocios. Este aspecto puede evidenciarse – más allá de casos puntuales- en la composición de los directorios de las principales empresas manufactureras nacionales.

**Cuadro 4.1.-** Presencia de mujeres en directorios de empresas industriales nacionales

| | **Mujeres en la presidencia del directorio** | **Mujeres en otros cargos del directorio** | **Total de empresas** |
|---|---|---|---|
| ***Empresas*** | 1 | 10 | 42 |
| Empresas incluidas en la muestra: Frig. Las piedras, Frig San Jacinto, Electroquímica, Concrexur, La republicana, Isusa, Ciupsa, Urufarma, Lab. Libra, Azucitrus, Frigocerro, Santa Rosa Automotores, Bilacor, Chiadel, Tops Fray Marcos, Nordex, Carlos Schneck, James, El trigal, Deceleste, Deambrosi, Rantex, Foresur gie, Rondatel, Citrícola Salteña, Cofusa, Sirsil, Fricassa, Urufor, Montelur, Cia. Cibeles, Dofin, Pili, Cristalpet, Ontilcor, Lanas Trinidad, Ersinal, Lorsinal, Curtiembre París, Alcan, Pamer, Union Agriculture Group | | |

Fuente: Elaboración propia en base Dirección General de Registros-Ministerio de Educación y Cultura.

Nota: se tomó la composición del directorio publicado con mayor proximidad a 2015.

Los lazos matrimoniales también cumplen una función específica. No se trata de afirmar que las alianzas matrimoniales entre miembros de grupos o familias empresarias responda necesariamente al móvil del interés económico. No obstante, la pertenencia y reunión en determinados círculos secundarios de sociabilidad, y el carácter estrecho y cerrado de éstos, aumenta la probabilidad de vínculos entre familias empresarias del medio nacional. Este aspecto tiene consecuencias directas sobre la trayectoria de los grupos, y puede ejemplificarse mediante varios casos[25].

25 Los Strauch tienen una larga historia de vinculaciones familiares con otros grupos, cristalizados en alianzas matrimoniales. Elbio Strauch Boffill -líder actual del grupo- se casó con una Aznárez, familia empresaria vinculada a la producción de azúcar y otras actividades hasta la década del 90. Crearon la empresa Astra (Aznarez y Strauch). Pero no fue el único. Su hermana, contrajo matrimonio con un García

Al carácter familiar de la mayor parte de los grupos nacionales con presencia industrial, debe agregarse el carácter horizontal en la forma de organización de éstos. Esta no es una cualidad reciente, sino que parece ser la tónica a lo largo de la historia. De los 111 grupos estudiados por Stolovich et al (1987), sólo en un caso existía una estructura piramidal con un holding que participaba de las demás empresas. Para 2015, este tipo de estructura también se concentra en un sólo grupo, con la diferencia de que se trata de un grupo no familiar.

### 17.2.- Tamaño

En cuanto al tamaño de los grupos, es posible acercar una medida del mismo a partir de la cantidad de empresas que vinculan. Esta medida debe interpretarse como la medida del tamaño de la estructura, más que del poderío económico de cada grupo. Si bien existen casos en que puede encontrarse correspondencias entre la cantidad de empresas controladas y la magnitud del capital controlado, existen otros en que esta relación no es de identidad.

El cuadro 4.2 muestra el tamaño medio (en cantidad de empresas) de los grupos nacionales con presencia en la industria para 1985 y 2015. Las diferencias parecen adelantar una lectura al alza durante el período. Sin embargo, es probable que los grupos de 1987 se encuentren subestimados en la cantidad de empresas que reúnen. Sobre todo por la forma de contabilizar las empresas rurales[26].

Por tanto, lo más cauteloso de concluir es que el tamaño de los grupos no ha variado

Arocena vinculado a negocios inmobiliarios e industriales. Ya su tía había hecho algo similar al unirse en sacramento con un Deambrosis (vinculados a la industria química), quien fuera pieza fundamental del grupo. Una de las mujeres de este último grupo se uniría a su vez con un Calcagno, familia vinculada en la década del 80 a la empresa químico-metalúrgica Cinoca, a FANAPEL, y al Frigorífico Modelo. Un ejemplo más reciente lo constituye Javier Fernández, heredero del grupo de empresas relacionadas a la pesquera Fripur, que contrajo matrimonio con Nathalie Manhard, heredera del grupo textil Manhard vinculado a Casas de las Telas, Indian, etc. Mateo Campomar Brunet, uno de los herederos de la familia que otrora controlara la textil sabalera Campomar y Soulas, contrajo matrimonio con una Peirano Allende, heredera de Peirano Veira (ya fallecido) vinculado a empresas constructoras desde la década del ochenta y primo de los Peirano Facio (grupo que protagonizó el escándalo financiero con los Bancos Caja Obrera y Montevideo en 2002). De esta alianza matrimonial surge una nueva descendencia para los Campomar (ahora Campomar Peirano) que acerca intereses con los Peirano Allende.

26 En los datos que se encuentran como anexo de “El poder económico en Uruguay” (Stolovich et al, 1987), se hace referencia a los emprendimientos rurales de los grupos como “tierras”, sin discernir el número de empresas rurales.

sustancialmente durante el período estudiado. Incluso, es posible advertir que su tamaño no parece haber variado fuertemente en -al menos- sesenta años. A partir de una muestra de 20 grupos industriales recreados en función de los datos extraídos del trabajo de Trías (1961), podemos observar valores similares. Una media de 7,8, un valor mínimo de 2 y un máximo de 21 para el conjunto de casos tomados.

**Cuadro 4.2.-** Tamaño de los grupos económicos nacionales en cantidad de empresas. 1985-2015.

| | ***1985*** | ***2015*** |
|---|---|---|
| ***Media*** | 6,8 | 7,5 |
| ***Mediana*** | 6 | 6 |
| ***Máximo*** | 26 | 36 |
| ***Mínimo*** | 2 | 2 |
| ***1er cuartil*** | 3 | 4 |
| ***3er cuartil*** | 8 | 9 |
| ***Total de grupos sobre las 120 empresas más grandes*** | 80 | 58 |

Fuente: Elaboración propia

El período de apertura de la economía, así como las altas tasas de crecimiento durante el último decenio, no parecen haber redundado en una alteración del tamaño de los grupos nacionales. Tampoco la pérdida de importancia relativa de los capitales nacionales frente al capital extranjero parece haber incidido en este aspecto.

### 17.3.- Patrones de diversificación.

La integración de actividades relacionadas se enmarca en diferentes estrategias, pudiendo ser de carácter horizontal- -cuando se controlan empresas en la misma fase productiva o comercial- o vertical- cuando se integran distintos eslabones de una misma cadena-. El primero de este tipo de integración relacionada tiende a seguir una estrategia de

ampliación en el dominio de un mismo mercado. La lógica de este proceso es la de centralización de capital[27].

La integración de carácter vertical obedece a otras necesidades concretas. Este tipo de diversificación puede tener como objeto el control de algunas fases estratégicas del negocio, ya sea por tratarse de eslabones concentrados, con posibilidades de fijar precios hacia atrás o delante, o por el hecho de suponer simplemente un volumen de negocios mayor[28]. El control de insumos estratégicos parece ser otro de los motivos que promueven la diversificación relacionada verticalmente de los grupos. Buena parte de este tipo de diversificación se ha dado a partir de la asociación entre grupos económicos y/o empresarios ante necesidades comunes[29].

Sin embargo, los movimientos horizontales y verticales en una misma cadena de valor no son la única forma de diversificación. Llamaremos diversificación no relacionada

27 Este tipo de integración horizontal puede ilustrarse con ejemplos como el del grupo Gard en la industria harinera mediante la adquisición de Molino San José y su expansión a los antes competidores Molino Río Uruguay y Erlea (Stolovich et al, 1987). El crecimiento del grupo Settin en la producción pesquera guarda una direccionalidad similar mediante la adquisición de permisos y buques de pesca de otras empresas.

28 Quizás el ejemplo más destacado, por la extensión y precocidad, lo constituya el grupo Mailhos. En el marco de un proceso de centralización del negocio del tabaco en nuestro país, la familia Mailhos promovió fusiones desde la década del 20 y otro tipo de estrategias agresivas frente a sus competidores locales, para constituirse como líder absoluto (y ahora exclusivo) de la producción de tabaco a nivel nacional. Esta estrategia incorporó el control de la fase primaria nacional, y el abastecimiento de materia prima desde Cuba y Brasil. No queda claro si esto incluyó la propiedad de plantaciones en el exterior (Jacob, 2004: 52-53), aunque es seguro que si incluyó la localización de oficinas y depósitos en Salvador de Bahía y La Habana. El proceso de integración de los distintos eslabones de la cadena llevó a Mailhos a comprar acciones de la British American Tobacco, una de las principales trasnacionales del tabaco (Trías, 1961).

29 Los principales industriales textiles conformaron en 1975 Polímeros Uruguayos. Participaron de la misma los grupos Steverlynck (Textil Uruguaya), los vinculados a Paylana: Olaso Marín, Parietti, Soloducho y Fraschini, las extranjeras Alpargatas y Sudamtex y el nacional Grupo Strauch vinculado a Fibratex. Polímeros Uruguayos se dedicó a la fabricación de fibra polyester, materia prima utilizada por todas estas empresas para combinar con otras fibras en la producción de textiles (Stolovich et. Al, 1987: 294). Las empresas Hielogas y Tapas S.A (propiedad de la primera) respondían a una asociación entre Fábricas Nacionales de Cervezas, Montevideo Refrescos, y Pepsi Cola. Hielogas producía el gasificado de los refrescos y cervezas que demandaban aquellas empresas. Un caso con permanencia hasta la actualidad está dado por el complejo arrocero nacional, donde existen asociaciones entre los distintos molinos para cubrir procesos comunes. Ejemplo de ello es la empresa Arrozur S.A, fundada en 1977, única productora de arroz parboiled. En la misma se encuentran asociados Saman, Coopar S.A, Casarone Agroindustrial S.A y Arrozal 33 S.A. El paquete accionarial se divide en forma similar al control de mercado de cada una de estas empresas , con una primacía de Saman que controla el 49,19% (tomado de la web de Saman). También en el control del riego existen asociaciones a nivel sectorial. El caso de Saman y Casarone que controlan un gran embalse mediante la firma Corrales S.A es otro ejemplo. Recientemente los grandes molinos arroceros (Saman, Casarone, Arrozal 33, Coopar y Glencore) fundaron Galofer S.A, manteniendo una distribución accionarial de criterios similares a la de Arrozur. La empresa en cuestión busca generar energía a partir de la quema de la cáscara de arroz (Web de Saman).

a la coexistencia en un mismo grupo económico de actividades no relacionadas técnica o comercialmente entre si. Este tipo de diversificación responde a otro tipo de necesidades, también subrayadas en la literatura sobre grupos económicos, devenidas de la incertidumbre institucional, la variabilidad de ciclos económicos, o el aprovechamiento del saber hacer adquirido en actividades anteriores, etc. (Khanna y Yafeh, 2007; Rodríguez-Satizabal, 2014). La incertidumbre de las economías periféricas, y en especial la ciclicidad y volatilidad del crecimiento podrían explicar este tipo de expansión hacia actividades no relacionadas tendiente a diversificar riesgos[30]. No obstante, este nivel de diversificación en actividades tan variadas y diferenciadas no parece ser la tónica central del caso uruguayo (ver cuadro 4.3).

**Cuadro 4.3.-** Grupos con diversificación no relacionada en 1985 y 2015

| | ***1985*** | ***2015*** |
|---|---|---|
| ***Grupos diversificados en más de una cadena de valor*** | 39 | 32 |
| ***% del total*** | 55% | 55% |
| ***Promedio de cadenas de valor de los grupos con diversificación no relacionada*** | 3,3 | 2,8 |
| ***Mediana de las cadenas de valor de los grupos con diversificación no relacionada*** | 3 | 2 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987) y a diversas fuentes

El porcentaje de grupos diversificados en actividades no relacionadas es sorprendentemente estable durante el período. No obstante, lo que parece disminuir es la cantidad de actividades a las que se diversifican. Este aspecto guarda cierta coherencia con lo esperado en función del comportamiento general de la economía. La economía uruguaya de los 80 no se caracterizó, por una fase expansiva del ciclo económico. Todo lo contrario. La forma para un capital individual de expandirse era en gran medida la diversificación a otras actividades. Al mismo tiempo, diversificar actividades era una forma de diversificar

30 Un ejemplo de esta estrategia es la desarrollada por el grupo Strauch. Tanto en los 80, como en la actualidad, este grupo se caracteriza por un alto nivel de diversificación hacia actividades no integradas. La historia del grupo encuentra vinculaciones con actividades tan diversas como la cría de ganado, la industria del software, participaciones en la banca, en la industria química, textil, del caucho, en el comercio al por mayor, en la industria frigorífica, etc.

el riesgo. La estructura económica del país venía acumulando un conjunto de tensiones y contradicciones devenidas de su estructura industrial protegida, del rezago productivo de ésta, y de la contracción en los mecanismos compensatorios a esa estructura rezagada (no existían grandes flujos de renta, las posibilidades de contraer más deuda se habían agotado a principios de la década, y la depreciación de la fuerza de trabajo también había llegado a su frontera social). Este conjunto de contradicciones anunciaban un cambio de política económica más acá o más allá. Es importante visualizar este aspecto como parte de la estructura de incentivos que mantenía un empresario industrial en la época. A la volatilidad se sumaba la percepción de estar sobre una actividad cada vez más cuestionada y cuyas posibilidades de éxito librada a su entera suerte eran inciertas.

La turbulenta década de los 90, en materia de cambios de la estructura económica y de las reglas de juego económico dentro del espacio nacional y regional, desembocó en un nuevo conjunto de incentivos. La manutención de la rezagada industria ya no era prioridad y la "actualización tecnológica" y comercial parecían ser unas condiciones más nítidas para seguir operando en algunos sectores. Asimismo, era evidente que varias ramas tendrían grandes dificultades en procesar estas transformaciones. En este contexto es probable que los grupos económicos ya existentes, hayan preferido enfocarse en los negocios más redituables, y liquidar los rezagados o menos propensos a insertarse en el nuevo contexto.

La llegada de grandes flujos de IED al país en el presente siglo incentivó la venta de algunos activos que permitieron capitalizar (cuando no aniquilar) a algunos grupos nacionales, en especial a aquellos grandes deudores. Este mecanismo reforzó la tendencia anterior a disminuir la diversificación no relacionada, permitiendo la especialización en las actividades que comenzaban a mostrar mayores perspectivas de desarrollo[31]. De igual manera, los grupos nacidos o y/o los "emergentes" durante el período 2004-2015 no tuvieron grandes incentivos para la diversificación no relacionada. El crecimiento

31 Esta situación puede explicar en parte el retiro de los Zerbino de Fanapel, y su repliegue táctico a Compañía Cibeles. Con el "diario del lunes" parece haber sido una estrategia acertada: vender un negocio que diez años después dejaría de operar en el país, para capitalizar otro que en los últimos años presentó una tasa de crecimiento importante. El retiro de Ferrés del negocio arrocero a partir de la venta de SAMAN (principal arrocera del país) al grupo brasilero Cargil podría ir en la misma dirección. Según datos de la Cámara de Comercio (http://www.cncs.com.uy/crece-presencia-brasilena-en-uruguay-se-quedan-con-saman/ Fecha de consulta 18/12/2017) al efectuarse la venta la empresa arrastraba un pasivo de U$S 100 millones. La venta permitió que la familia Ferrés liquidara el mismo y obtuviera algo más de U$S 30 millones. Los Ferrés continúan con la otra pata de su histórico negocio vinculada al azúcar y los cítricos, a partir de la asociación con el grupo Fraschini en Azucarlito y Azucitrus.

económico de la última década habría permitido la permanente reinversión de excedentes sobre una misma actividad o cadena de valor.

### 17.4.- Estructura de alianzas

Tomamos por alianza la convergencia de distintos grupos y/o empresarios en el control de una misma empresa. Al examinar la tendencia de los grupos nacionales a completar alianzas entre sí o con otros empresarios nacionales -ya sea dentro o fuera de la industria-, observamos una disminución en este tipo de conductas tanto a nivel relativo como absoluto.

Esta tendencia parece ajustarse al proceso de especialización antes descrito, dónde los grupos tienden a concentrarse en un nivel menor de actividades y controlar fuertemente las mismas.

**Cuadro 4.4.-** Estructura de alianza de los grupos nacionales

| **Estructura de alianza de los grupos nacionales** | ***1985*** | ***2015*** |
|---|---|---|
| ***Grupos que mantienen alianzas con grupos o empresarios nacionales*** | 67% | 46% |
| ***Grupos que mantienen alianzas con empresas extranjeras*** | 35% | 32% |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987) y a diversas fuentes

Más allá de posibles incentivos institucionales para la promoción de alianzas, y más allá de que la forma concreta en que se cristalicen parezca en algunos casos extra-económica (un matrimonio, por ejemplo), la importancia de la explicación económica es crucial. El nivel de desarrollo de la estructura económica, y de los capitales parciales que la componen, es clave para comprender los posibles incentivos de base para el establecimiento de co-participaciones entre capitales individuales.

Un primer móvil de alianzas entre distintos grupos puede darse por la necesidad de alcanzar la escala necesaria para desempeñarse en una rama. Este aspecto pareció ser parte

fundamental de lo sucedido durante el período de industrialización. A partir de los datos surgidos de la investigación de Trías (1961), hemos podido identificar la propiedad de 43 empresas industriales nacionales[32]. De ellas el 65% comprendía alianzas entre grupos y/o empresarios.

Otro aspecto que motoriza la alianza entre grupos, viene dado por la existencia de eslabones estratégicos comunes dentro de una cadena. Situación que habilita y sustenta alianzas en torno al control de determinados insumos, servicios anexos a la actividad principal[33] y acceso a crédito[34].

El desarrollo de instituciones económicas más seculares redundaría en menores costos de transacción, y de esta forma en menores incentivos para el desarrollo de alianzas del segundo tipo. No así para las del primer tipo. Mediante un análisis de los móviles principales en el nivel de alianzas de los grupos, la hipótesis parece corroborarse. Tal como sugiere el cuadro 4.5 las necesidades subyacentes al desarrollo de alianzas en el control de insumos y servicios estratégicos ha disminuido..

**Cuadro 4.5.-** Motivos que sustentan las alianzas entre grupos nacionales en 1985 y 2015

| **Motivo que sustenta la alianza** | **1985** | **1985 (%)** | **2015** | **2015 (%)** |
|---|---|---|---|---|
| ***Escala*** | 22 | 50% | 17 | 63% |
| ***Control de actividades relacionadas*** | 6 | 14% | 2 | 7% |
| ***Ambas*** | 16 | 36% | 8 | 30% |
| ***Total*** | 44 | 100% | 27 | 100% |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987) y a diversas fuentes

Las alianzas de nacionales con extranjeros han mantenido una estabilidad relativa en el período (cuadro 4.4). En 1985 el 35% de los grupos con presencia industrial mantenía

32 Hemos tomado para ello los datos dispersos en la investigación del autor mencionado, y en algunos casos los acercados por Jacob (1991) para aquellas empresas en que existen datos del período 1940-1945.
33 Un ejemplo claro de ello es la formación de Terminales Graneleras del Uruguay, propiedad de 11 empresas necesitadas de mover su producción por el puerto de Nueva Palmira.
34 Si bien desde fines de los 60 el sector bancario tendió a concentrarse y centralizarse cerrando una parte importante de las casas bancarias, buena parte de los grupos a fines de los 80 confluía en la propiedad de entidades financieras. La quiebra y extranjerización definitiva de los últimos bancos privados nacionales luego de la crisis de 2002, terminó con este espacio de confluencia para el capital nacional.

empresas controladas en conjunto con el capital extranjero. En 2015 esta cifra se mantuvo muy cercana, en un 32%. El móvil estructural que lleva a los capitales nacionales a buscar este tipo de alianzas no es muy diferente al que los sostiene en la búsqueda de alianzas con nacionales. Los énfasis aquí se distribuyen entre la posibilidad de capitalizar las empresas a partir del ingreso de un socio extranjero[35], y la posibilidad de establecer alianzas con capitales que provean tecnología o insumos estratégicos, o que supongan la posibilidad de ampliar mercados[36].

La tendencia a la supremacía de los capitales extranjeros en el control de las empresas parece confirmarse y profundizarse a lo largo del período. De acuerdo a datos de Stolovich et al (1987), a fines de los 80, "en las dos terceras partes de los casos al capital extranjero corresponde el 50% o más del capital accionario" (Stolovich et al, 1987: 67). En la actualidad, sobre el conjunto de empresas manufactureras analizadas, sólo en un caso la presencia extranjera se da en forma minoritaria frente al capital nacional.

La dominancia del capital extranjero sobre firmas ya existentes no significa necesariamente la eliminación de los capitalistas locales. En muchos casos, su integración es parte de la estrategia. Los capitalistas nacionales no desaparecen, sino que mantienen su existencia como capitalistas en funciones. Los ejemplos más ilustrativos en la actualidad se dan en torno a algunas agroindustrias que se han incorporado a grupos de empresas regionales bajo control de capitales latinoamericanos. En varios de estos casos la compra de las unidades productivas a nivel local, es pagada con acciones de la empresa en su

35 En un contexto como el uruguayo, en que el mercado de acciones y la emisión de deuda no se encuentra desarrollados, y en el que progresivamente los grupos económicos nacionales han desaparecido de la banca, las posibilidades de alianzas con grupos extranjeros se convierte en una vía de financiamiento, tanto para la ampliación y desarrollo de los negocios, como para disminuir la carga de endeudamiento.

36 Motivado por la necesidad de contactarse con un grupo grande que le permitiera operar en el mercado mundial de lanas con mayor facilidad, la estrategia de Otegui fue aliarse al grupo francés Chargeurs. Según información de Stolovich (1993:333), el grupo Chargeurs absorbió el 100% del paquete accionario de Lanera Santa María, Otegui hnos, y Lanas Trinidad a fines de los 80. A cambio el Grupo Otegui se cobraría la transacción con acciones dentro del Grupo Chargeurs, y mantendría el control gerencial de las empresas antes mencionadas. Según la información presentada por el autor antes citado, el acuerdo regiría por un plazo de 10 años. Seguramente el mismo fue prorrogado por un plazo similar, puesto que en 2012 la empresa informó a sus accionistas lo siguiente: "Chargeurs ha finalizado el acuerdo de asociación con la familia Otegui, mediante el cual la familia adquirió un 50% de participación en las empresas de Chargeurs Wool en Uruguay. Con sus participaciones iguales, Chargeurs y la familia Otegui están reforzando una relación iniciada en 1990" (Tomado de http://www.chargeurs.fr/sites/default/files/12sept14_communique_cwu_otegui-va.pdf.). De esta forma, los Otegui volvían al control del paquete accionario en igualdad de condiciones. No hemos podido verificar si este retorno implicó la venta de sus acciones en el grupo Chargeurs o si las mismas se mantienen.

matriz central, transformando a los antiguos dueños nacionales en accionistas de un grupo extranjero y manteniéndolos al frente de la dirección de las empresas[37].

Hasta aquí hemos esbozado algunas hipótesis respecto a las necesidades de los capitales nacionales para buscar asociarse con capitales extranjeros. Ahora es necesario repreguntar desde el otro lado de la relación: ¿Por qué a un capital extranjero le interesaría asociarse con un colega nacional? La respuesta tentativa puede girar en torno a diversos elementos. En primer lugar, en el marco de una economía cerrada, de un desarrollo más incipiente de los sistemas de información y comunicación, y de instituciones menos globales, la alianza con capitales nacionales se transforma en parte de un activo a la hora de moverse en el entramado institucional autóctono. Los grupos nacionales, fuertes en la economía local y con un buen portafolio de contactos políticos, actuarían como parte minimizadora de costos de transacción en un mercado viciado de imperfecciones[38].

Por otra parte, puede existir un móvil para la alianza con nacionales en actividades subsidiarias y/o complementarias a la actividad principal que desarrolla el capital extranjero[39], como forma de minimizar costos o hacer economías de escala ante

37 El primero de este tipo de casos documentado fue el realizado a fines de los ochenta entre el grupo Otegui y el grupo francés Chargeurs. En la actualidad la compra del FRIMACAR supuso un pago en acciones de Minerva foods al empresario nacional Costa Valverde, quien se mantiene en la dirección del frigorífico pese la extranjerización del mismo. Es presumible que un tipo de operación similar haya ocurrido en la venta del Frigorífico Tacuarembó del grupo Secco, quien ahora integra el staff gerencial del grupo Marfrig a nivel regional. También es presumible que algo similar haya ocurrido en Paycueros, donde pese a la venta del 99% del paquete accionarial de la empresa a la argentina Sadesa, los descendientes de Stein, Olaso Marín, etc continúan en posiciones importantes dentro del directorio.

38 Parte de este tipo de ventaja de los nacionales para estrechar alianzas continúa hasta hoy día. La asociación entre Otegui y UPM parece atestiguarlo. Claramente, el móvil final de esta asociación no responde a una necesidad de capitalización. De hecho, el grupo Otegui participa apenas con un 9% de las acciones. Es probable que la asociación de aquellos capitales con uno de los principales grupos económicos nacionales responda a cuestiones tácticas de cómo moverse en el contexto local y regional. Cómo se mencionó líneas arriba, el grupo Otegui posee una basta experiencia en negocios a nivel local y regional. Dentro de su cartera diversificada de negocios, el grupo es un jugador importante en la producción forestal. Sin duda que este elemento debe haber sido decisivo en la alianza. El conocimiento del mercado local de la materia prima que utilizaría la pastera finlandesa, es parte de un activo importante. Tal como lo destaca su flamante jefe de logística, Miguel Otegui: "Soy responsable de parte de un equipo de trabajo, cuyo objetivo es abastecer de madera a la planta de Celulosa de UPM, de manera sustentable, segura y al menor costo posible. Entregamos 380 camiones diarios todos los días del año, de todo el país. Para ello contamos con 40 empresas de Transporte y 8 empresas de carga. Para lograr esto, es necesario la constante coordinación interna con los demás procesos de la organización. Planificación a largo, mediano, y corto plazo. Muy buenas relaciones interpersonales con todas las empresas prestadoras de servicios. Capacidad de negociación constante una alta capacidad para trabajar bajo presión." (tomado del Linkedin de Miguel Otegui, https://www.linkedin.com/in/miguel-otegui-8b493534/)

39 Más allá de su asociación con el grupo Otegui en la producción de celulosa, UPM ha apostado a la alianza con otros capitales en el desarrollo de logística portuaria, necesaria para transportar la madera y exportar la pasta de celulosa. De esta manera funda ONTUR una terminal portuaria multipropósito en el puerto de

necesidades comunes.

A medida que las imperfecciones de mercado tienden a minimizarse, y que se produce un desarrollo secular de las instituciones económicas, las ventajas de los nacionales no son tales, y las posibilidades de internalizar aspectos que antes eran pasibles de ejercerse en forma aliada comienzan a crecer. Esto es lo que parece suceder si se observan las alianzas del capital extranjero con el capital nacional en uno y otro período, atendiendo exclusivamente al punto de vista de los foráneos.

**Cuadro 4.6.-** Alianza del capital extranjero con el capital nacional

| | ***1986*** | ***2015*** |
|---|---|---|
| ***Capitales extranjeros que mantienen alianzas con nacionales.*** | 18 | 14 |
| ***Total de capitales extranjeros*** | 29 | 46 |
| ***Alianzas como %*** | 62,1% | 30,4% |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich (1989) y a diversas fuentes

La apertura y liberalización de flujos comerciales y financieros, y con ello la creciente convergencia institucional con los países de la región y el mundo, habrían redundado en una suerte de secularización de las instituciones económicas, reduciendo la eficiencia de conductas basadas en el poderío personal y la llegada directa con el poder de turno. Por otro lado, cuando este tipo de medidas son llevadas adelante, el poderío de presión es mayor por parte de los extranjeros que de los nacionales. Son los primeros quienes reúnen mejores condiciones a la hora de lograr resultados[40].

Por otro lado, una presumible mejora en la oferta de cuadros técnicos, capaces de actuar con eficiencia en el medio local, sería el sustituto perfecto del poder económico y

Nueva Palmira. Participan de esta sociedad: UPM con un 47.78% de las acciones, Christophersen S.A con un 16.72%, la sueca Swedfund International con un 14% y Ontemar S.A con el restante 21,50%. Esta última es a su vez una alianza entre el grupo Schandy y el los grupos Ferrés y Fraschini nucleados en Azucarlito.

40 La tendencia al desbalance de la cuenta externa (ver Sección 1 capítulo 2) lleva a que parte de la compensación se busque mediante el ingreso de capitales extranjeros. Estos a su vez, constituyen un motor para la inversión y con ello para el crecimiento económico. Este aspecto lleva en varios casos a que el capital extranjero se siente a la mesa negociadora con la posibilidad de exigir e imponer condiciones. Entre ellas, la utilización de exoneraciones fiscales, así como de la reasignación de parte de la plusvalía social captada por el estado, en forma de infraestructura, etc.

político como aliado para moverse en el medio institucional criollo. Ambos aspectos habrían hecho factible la prescindencia de alianzas a la hora de operar en el medio local. A esto se sumaría el hecho de que en la actualidad, buena parte de la inversión extranjera proviene de la región. Tratándose de empresarios con grandes capacidades desplegadas para operar en contextos volátiles e inciertos como el nuestro, la necesidad de contar con un guía local tiende a perecer. Todos estos elementos serían parte de los aspectos del entorno que coadyuvaron a un menor incentivo en el establecimiento de alianzas por parte del capital extranjero.

Esta tendencia parece obedecer más a una opción táctica de estos capitales que a una opción deliberada de los nacionales. Recuérdese, que al analizar la estructura de alianzas de los capitales nacionales (cuadro 4.4), los niveles de grupos con algún tipo de coparticipación con grupos extranjeros se ubicaban en torno a un 30%, tanto en los ochenta como en la actualidad. No obstante, vista la cuestión desde el lado de los extranjeros, y no ya desde los nacionales, la tendencia es declinante.

### 17.5.-Estructura sectorial de los grupos

En lo que hace a la composición sectorial de los grupos con presencia industrial, el primer aspecto a resaltar es la pérdida de importancia de las manufacturas en su cartera de negocios. Este aspecto puede apreciarse en la comparación de algunas medidas de posición central respecto a la cantidad de empresas industriales sobre el total de empresas de cada grupo. Tal como apuntamos cuando hacíamos referencia al tamaño de los grupos, es probable que las empresas rurales se encuentren subestimadas en los datos de 1985. Para evitar lecturas apresuradas, incluimos el dato de la participación industrial en aquellos grupos sin empresas rurales en 2015.

**Cuadro 4.7.-** Nivel de industrialización (empresas industriales/total de empresas de cada grupo)

| | *1985* | *2015* | *2015** |
|---|---|---|---|
| ***Media del peso relativo de la industria en los grupos*** | 0,55 | 0,35 | 0,44 |
| ***Mediana del peso relativo de la industria en los grupos*** | 0,57 | 0,29 | 0,40 |

*sin grupos con empresas rurales

Fuente: Elaboración propia en base a Stolovich et al, (1987) y a diversas fuentes

Aun quitando el sesgo que puede introducirse por la diferencia en la contabilización de las empresas rurales, parece claro que los grupos industriales de 2015 son menos industriales que los del 80. Los grupos que operan en la industria parecen seguir de alguna manera el comportamiento general de la estructura económica, donde el sector manufacturero ha perdido gravitación.

Por su lado, el crecimiento de los grupos con inversiones en actividades agropecuarias parece haberse incrementado. Los grandes márgenes de casos sin datos complican el veredicto final al respecto. Pero, asumiendo que en ambos períodos el conjunto de casos sin dato tienda a distribuirse igual, el peso relativo de los grupos industriales y agrarios a la vez tiende a aumentar (cuadro 4.8).

***Cuadro 4.8.-*** Grupos industriales con al menos una empresa en el sector agropecuario

| | *1985* | *2015* |
|---|---|---|
| ***Con empresas agropecuarias*** | 50% | 60,4% |
| ***Sin empresas agropecuarias*** | 28,8% | 15,5% |
| ***Casos sin dato*** | 21,2% | 24,1% |
| **Total** | 100 | 100 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987) y a diversas fuentes

En buena medida, este incremento puede asociarse a dos fenómenos. En primer lugar a la

diversificación hacia actividades primarias que comenzaron a cobrar una importancia mayor durante el período, y que a la vez siempre representaron las ventajas productivas "seguras". En el marco de un período de transformaciones sectoriales importantes y de creciente incertidumbre al respecto, no parece errado mantener o invertir en actividades primarias de las cuales el país ha dependido históricamente. En segundo lugar, la inversión en "tierra", es utilizada a menudo como una suerte de capital a interés, o más bien de "capital a renta". El crecimiento del precio de la tierra, asociado al incremento de los flujos de renta agraria, es una forma segura y provechosa de colocar capital acumulado.

Por último, es de especial importancia subrayar la desvinculación de los grupos industriales, y de los grupos económicos nacionales en general, con el sistema financiero. Luego de la crisis de 2002 la totalidad de la banca privada pasó a manos extranjeras. El control de parte del ahorro nacional para financiar negocios propios se esfumó para los grupos económicos nacionales; y con ello, el eje tierra- banca sobre el que giraba la visión de la oligarquía legada por Trías (1961). Es posible advertir que este divorcio es un proceso con raíces profundas. Desde allí (años 60), la cantidad de grupos económicos vinculados a la propiedad de bancos venía disminuyendo. Entre otras cosas por un incremento en la centralización de las empresas bancarias (Stolovich y Rodríguez, 1987). La crisis del 80, y la posterior liquidación de carteras, terminó con la actividad bancaria para varios grupos (entre ellos Soler, Strauch, Aznárez, etc). La venta del Banco Comercial a inicios de la década del 90, y el cierre definitivo de los Bancos Caja Obrera y Montevideo[41] en 2002, terminarían con el proceso de apartamiento de los grupos nacionales del mundo financiero.

Este elemento también es parte de una singularidad uruguaya en términos relativos a la región. La pérdida de gravitación de los grupos económicos en las finanzas, lleva a que estos grupos apelen a mecanismos secularizados para la obtención de crédito. De alguna manera, lo deja en un lugar de vulnerabilidad y subordinación respecto a la banca privada extranjera, y a la banca pública.

Sobre esta base, sigue siendo llamativo el hecho de que la Bolsa de Valores de Montevideo no cobre mayor dinamismo como mecanismo para financiar el capital inicial

41 En el Banco Comercial, conflúian grandes grupos industriales del 80 ligados a familias. Entre ellos Otegui, Vargas Garmendia, y Pardo Santayana. Los Bancos Montevideo y Caja Obrera pertenecían a la familia Peirano (Stolovich et al, 1987).

de las empresas.

Con la extranjerización total de la banca, la estrategia de financiación de los grupos nacionales pasa a estar totalmente alterada. De allí que la inversión en activos "seguros", como la "tierra" u otro tipo de inmuebles, así como la venta de empresas a extranjeros como forma rápida de capitalizarse u obtener liquidez, pasen a ser parte frecuente de una estrategia para obtener el capital dinero adelantado necesario.

Como puede apreciarse a partir de la lectura de este apartado, de los aspectos tratados que hacen a la estructura, la composición sectorial es el que mayores variaciones ha tenido durante el período.

### 17.6.- El vínculo con el Estado

Los grandes grupos nacionales han mantenido estrechos vínculos con el sistema político. Buena parte del elenco gobernante ha provenido históricamente de allí (Trías, 1961, 1971; Stolovich y Rodríguez, 1987).

Por otra parte, el accionar de los grupos económicos en el estado no se ha limitado a ocupar puestos políticos. Durante el período sustitutivo de importaciones, los grupos económicos lograron cooptar parte de la ingeniería económica del momento (como la fijación de aranceles o los tipos de cambios múltiples), utilizándola como mecanismo para obtención de beneficios propios (Zurbriggen, 2006).

Aún hacia fines de los 80, el *lobby* de los empresarios para aumentar -o no disminuir tan a prisa- las tasas efectivas de protección, seguía siendo parte de una estrategia desplegada para obtener beneficios (Rama, 1990). Este mecanismo tendió a perimirse, desde el punto de vista de su acción generalizada, ante el camino aperturista y liberalizador en que el país estaba embarcado.

El estado debía establecer reglas claras, y asumir el costo social necesario para hacer valer las mismas, so pena de que en el futuro las secularizadas instituciones hicieran lo suyo respecto a los procesos de crecimiento y desarrollo. En este sentido es que deben interpretarse las importantes reformas transitadas por el Partido Nacional y su alteración

definitiva de la estructura económica del país. En algún sentido, el gobierno del Partido Nacional logró sobreponerse a los intereses de los capitales individuales y esgrimir la voluntad del capital nacional genérico. Aunque esa voluntad fuese expresamente la voluntad de prescindir o reconvertir a buena parte de los capitales individuales que operaban en la economía. El proceso transitado por este gobierno tuvo, de todas formas, a parte del poder económico sentado en los sillones de la política.

El fenómeno inaugurado con los gobiernos progresistas, a partir de 2005, parece haber separado en buena medida al gran capital nacional de aquellos asientos. La novedad de esta separación opaca un fenómeno de mayor envergadura y posiblemente más persistente. Aquel que hace a la forma de relacionamiento entre el poder económico y el estado. De una relación, que intentaba utilizar el estado como parte de una estrategia de obtención de rentas, a una relación cada vez más impersonal, basada en normas generales y comunes, con un menor nivel de particularización[42]. La posibilidad de generar condiciones particulares aisladas (aranceles específicos, subsidios, etc.), va en detrimento del sentido institucional del modelo. El *lobby* empresarial como práctica queda acotada. Es claro que no desaparece, pero queda reducida ante un sistema más general e impersonal.

Por otro lado, es claro que parte de la legislación y los instrumentos de promoción económica confieren beneficios específicos a los capitales individuales. Un ejemplo de ello es la ley de promoción de inversiones, mencionada en la segunda sección de este trabajo, pero el mecanismo de acceso a este tipo de beneficios es estandarizado, y sus sucesivas reformas han tendido a reducir -no siempre de manera efectiva- sus sesgos.

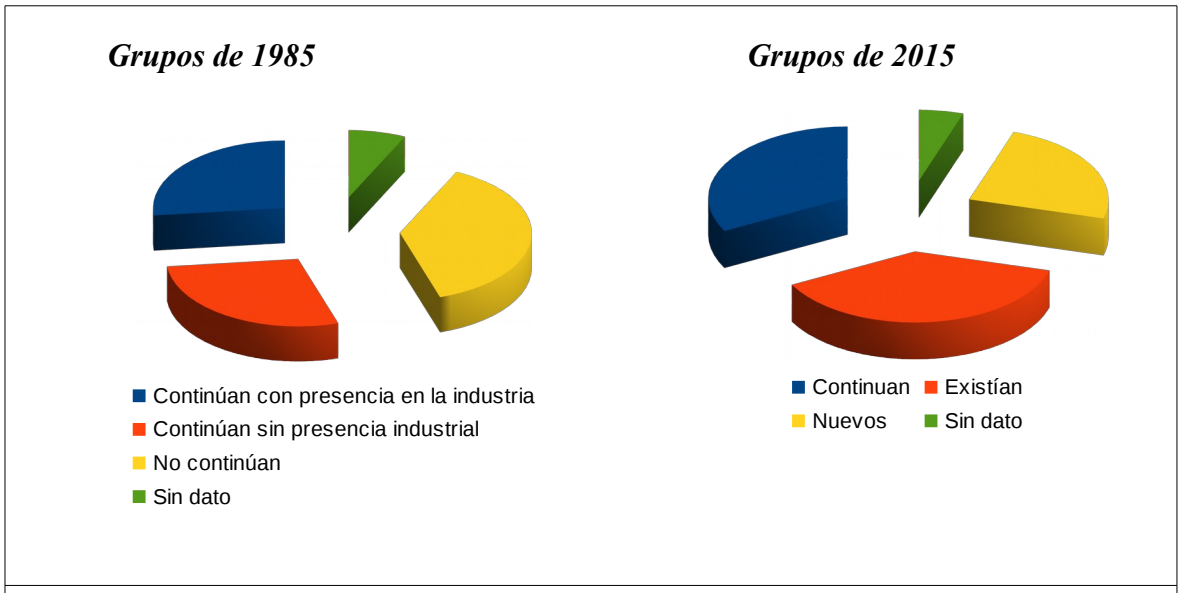
42 Algunas reformas generales desde los 90 hasta ahora han contribuido en "desparticularizar" la política económica uruguaya. Entre ellas, la reducción arancelaria y la eliminación de varios subsidios sectoriales, y la reforma tributaria que unificó tasas impositivas para varios sectores de la economía.

## Capítulo 18.- VARIACIONES EN LOS GRUPOS ECONÓMICOS INDUSTRIALES

### 18.1.- Introducción

Veíamos en el apartado anterior que varios elementos, que hacen a las características de los grupos económicos industriales nacionales, no presentaron grandes transformaciones durante el período. Es el momento de preguntarse si esa estructura ha sido estable por una continuidad en el elenco que la sustenta, o si por el contrario, esa estabilidad esconde muchos cambios en los jugadores. Sobre este aspecto gira el tema del actual apartado.

**Gráfico 4.1.-** Continuidad de los grupos económicos durante el período




Referencias para 2015, se tomó como "nuevos" aquellos grupos surgidos con posterioridad a 1987. Aquellos que existían previo a esa fecha pero que no formaban parte de los grandes grupos de la economía nacional detallados por Stolovich et al (1987) se clasificaron con la etiqueta "Existían". Por último, aquellos que fueron incluidos en aquel trabajo fueron clasificados como "Continúan".
Fuente: elaboración propia en base varias fuentes

La lectura del gráfico 4.1 acerca algunas apreciaciones respecto al elenco de los grupos industriales. Para empezar, más de un tercio de los grandes grupos de 1987 sucumbieron, y más de la cuarta parte dejó la actividad industrial. No obstante, el nuevo

elenco de 2015 no sería tan nuevo, ya que una parte nada despreciable de los grupos -un 38%- ya existía como tal o como empresarios industriales en la década del 80. A aquel porcentaje se suman los grupos que continúan operando grandes empresas. Entre ambos casos, la cantidad de grupos que ya existían con anterioridad a 1987 se eleva al 71% de nuestra muestra para 2015.

La pregunta obligada es si existen patrones comunes entre aquellos grupos "desaparecidos" por un lado, y entre aquellos "sobrevivientes" industriales por otro, que habilite una lectura sobre la agencia de uno y otro. En otros términos: si existen diferencias sustanciales de estructura y trayectoria que permitan suponer la existencia de aptitudes superiores para mantenerse como grandes grupos industriales. Asimismo, durante el período han emergido nuevos grupos económicos. Algunos ya existían, pero no eran grandes, y otros son enteramente nuevos.

Hemos decidido incluirlos en nuestra reflexión, a partir de un ejercicio que intenta ir más allá de una visión sectorial o estructural respecto al éxito o fracaso en los negocios, para poner foco sobre aquellos elementos que hacen a la microestructura y la agencia.

### 18.2.- Los grupos que continuaron con presencia industrial

Tomaremos los casos de los siguientes grupos que permanecieron con actividad industrial a fin de poder establecer algunos patrones comunes: Strauch, Zerbino, Mailhos, Gard, Otegui, Fraschini, Ferrés, Fernández Alonso, Chamyan, Deambrosi, Szyfer, Soler, Gercar, Gonzalez, Gomez Alcorta [43].

43 Se trata de aquellos grupos sobre los que hemos podido reunir más información. Quedan por fuera los grupos: Olaso Carrasco (vinculado a empresas forestales en 2015 y al Frigorífico San Jacinto en los ochenta), Mitelman (vinculado a Deceleste y actividad citrícola), Caputto (vinculado al citricultura) y Etcheverrito (desarrollador inmobiliario y laboratorio).

**Cuadro 4.9.-** Grupos económicos que continúan en la industria. Varias variables

| | EMPRESAS | | CADENAS | | Empresas_Alianza_EXTR | | Empresas_Alianza_NAC. | | Empresas Industriales | | Emp_Ind._permanentes 1987-2015 | Trasnacionalizado | Generación a 2015 | Etapa de conformación |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1987 | 2015 | 1987 | 2015 | 1987 | 2015 | 1987 | 2015 | 1987 | 2015 | | | | |
| STRAUCH | 23 | 22 | 8 | 9 | 7 | 1 | 14 | 7 | 13 | 4 | 3 | 1 | 4 | 1 |
| ZERBINO | 10 | 9 | 4 | 4 | 1 | 0 | 7 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 |
| SZYFER | 7 | 7 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| FERNÁNDEZ ALONSO | 7 | 11 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 |
| GONZÁLEZ | 3 | 4 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 | 2 | 3 |
| MAILHOS | 7 | 10 | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 |
| GARD | 10 | 4 | 2 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 | 6 | 4 | 4 | 0 | 3 | 3 |
| FRASCHINI | 9 | 14 | 3 | 4 | 1 | 1 | 7 | 12 | 4 | 2 | 2 | 0 | 4 | 1 |
| FERRES | 6 | 12 | 3 | 4 | 1 | 1 | 6 | 12 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 |
| SOLER | 26 | 10 | 5 | 1 | 4 | 0 | 9 | 9 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 |
| GERCAR | 5 | 10 | 1 | 1 | 0 | 0 | 4 | 0 | 4 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| OTEGUI | 14 | 35 | 5 | 4 | 0 | 4 | 6 | 0 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 1 |
| DEAMBROSI | 5 | 5 | 4 | 3 | 0 | 1 | 0 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| CHAMYAN | 2 | 11 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 2 | 0 | 2 | 3 |
| GOMEZ ALCORTA | 6 | 7 | 3 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 1 | 0 | 4 | 1 |
| Media | 9,3 | 11,4 | 3,1 | 3,0 | 0,9 | 0,5 | 3,6 | 2,9 | 3,8 | 2,5 | Nota: Etapa de conformación. 1=Industrialización temprana (antes de 1930); 2=Industrialización dirigida (1930-1955); 3=Crisis y estancamiento del modelo industrializador (1955-1973); Industrialización hacia fuera (1973-1982) | | | |
| Mediana | 7 | 10 | 3 | 3 | 0 | 0 | 1 | 0 | 3 | 2 | | | | |

Fuente: Elaboración propia en base a diversas fuentes

Presentamos una serie de variables para cada grupo que pasamos a detallar brevemente. La variable “Empresas” hace alusión al número de empresas que controla cada grupo, dando una idea del tamaño del grupo. La variable “Cadenas”, alude a la cantidad de cadenas y/o complejos productivos no relacionados técnicamente, en los que opera el grupo.

La variable “Empresas_alianza_EXTR.” muestra la cantidad de empresas en las que el grupo compartía la propiedad con capitales extranjeros. En la misma lógica, la variable Empresas_alianza_NAC” muestra la cantidad de empresas en las que cada grupo compartía la propiedad con otros grupos o empresarios nacionales. La variable “Empresas industriales” muestra la cantidad de empresas con giro industrial. “Emp_Ind_Permanentes 1987-2015” muestra la cantidad de empresas industriales de cada grupo que permanecieron durante el período. La siguiente variable “Trasnacionalizado” es una variable dumy, que asigna un valor 1 para aquellos grupos que durante el período mantuvieron niveles de

regionalización de su capital a partir de la apertura de firmas en el extranjero. La variable "Generación a 2015" expresa la cantidad de generaciones que se han sucedido en el control del grupo. Por último, la variable "Etapa de Conformación" hace alusión al momento histórico en que se funda el grupo. Esta variable ordinal toma 4 valores: 1= período de industrialización temprana, que abarca la historia nacional hasta 1930. 2= período de industrialización dirigida orientada hacia el mercado interno. En términos cronológicos abarcaría de 1930 a 1955. 3= Crisis del modelo industrializador mercado internista y estancamiento económico. De 1956 a 1973. 4= Intentos de desarrollo de una industria exportadora. Este período comprendería el lapso 1974-1982.

Como es de esperar no existe un patrón unívoco, aunque es posible extraer algunas generalidades. El primer aspecto a resaltar es que se trata, en la totalidad de los casos, de grupos económicos familiares de un solo linaje. Esta situación podría verse cuestionada en futuras investigaciones y a partir del desarrollo de lo real. En especial por algunos grupos que parecen perfilarse como alianzas entre familias. Es el caso del Grupo Ferrés, que luego de la venta de Saman, mantiene la totalidad de sus negocios en alianza con la familia Fraschini. Podría ser también el caso del grupo Soler, que luego de concentrarse en el complejo automotriz, parece haber estrechado una alianza total con la familia Güelfi. La historia dirá.

El segundo aspecto a resaltar es la antigüedad de estos grupos sobrevivientes. Nótese que 10 de los 15 son anteriores al período industrializador, y que sólo uno de ellos nació en el período 1973-1982. De la mano de esto está la capacidad de procesar el recambio generacional. 11 de estos grupos ya va por la tercera generación, y seis de ellos por la cuarta. Aspecto nada menor si se tiene en cuenta la tendencia a la atomización patrimonial que genera la herencia, el incremento de las rivalidades familiares y la dificultad de mantener un mando patriarcal a medida que los lazos son menos próximos (por ejemplo entre primos).

Por otro lado puede deducirse que la longevidad (siempre y cuando existan los canales para transmitir el conocimiento práctico a la futura descendencia) es sinónimo de sabiduría respecto a cómo operar en contextos muy variables e inciertos. Tomemos en cuenta que estos grupos vivieron muchas crisis económicas, muchos cambios en las reglas

de juego y condiciones políticas, etc. De alguna manera, hay un aprendizaje acumulado en ellos.

Es llamativo que sólo uno de estos grupos haya nacido durante el período de industrialización mercado internista, siendo -justamente- grupos industriales. Este aspecto alude al floreciente desarrollo empresarial de la primera globalización. Empresarios, en su mayoría inmigrantes, que llegaban con cierta cualificación, y que encontraban un escaso desarrollo de la composición orgánica del capital a nivel nacional. Esto les posibilitaba ingresar al juego de los negocios con una pequeña inversión. La inventiva, el conocimiento respecto a las pautas de consumo europeas y los vínculos con la madre patria, que podían servir de ventaja a la hora de establecer contactos (generalmente para importar artículos), constituían parte del activo inmaterial de esta camada de emprendedores (Jacob, 1991, 2005). Así comienza la historia de varios de estos grupos[44].

Si bien es cierta la afirmación que hacíamos más arriba respecto al temprano surgimiento de los grupos estudiados, no es menos cierto que estos grupos encontraron, en el período de industrialización mercado internista, una posibilidad de expansión y consolidación. Todos ellos le deben mucho a este período del país. En varios casos significó la posibilidad de dar un salto técnico y de calidad, de talleres cuasi artesanales a grandes industrias[45].

44 En el 100 aniversario del "Grupo Cristalerías" acaecido en 2014, el diario El Observador reconstruía la historia del mismo de la siguiente manera: "En ese flujo migratorio, a principios del 1900, llegó a Montevideo la familia Gercar, conformada por Chiara Saroldi, perteneciente a una de las familias más antiguas de vidrieros altareses y, Guiseppe Gercar, un especialista en la química de los distintos tipos de vidrios. (...) Con un módico capital de 600 pesos oro, iniciaron la fabricación de frascos de farmacia y perfumería. Para ello disponían de un modesto local alquilado, un horno y un personal compuesto por dos foguistas, un oficial vidriero y cuatro aprendices. Pronto la producción llegó a 4.000 envases por día y en dos años el capital social alcanzó los $ 6.650,86 según el balance de diciembre de 1916". (Suplemento de El Observador "Cristalpet. Grupo Cristalerías. 100 años envasando excelencia", 12/12/2014, pp4.).
Suerte similar fue la Guillermo Strauch, llegado de Alemania en 1860, cuya actividad inicial en la ciudad de Paysandú fue la venta y fabricación de jabones (Jacob, 1991: 265-266). Los vínculos con la patria germánica estarían presentes a lo largo de la historia del grupo y pueden explicar su conexión con la Siemens, empresa representada a partir de la década de 1930 por Compañía Nacional de Teléfonos (del grupo Strauch).
Julio Mailhos, francés de profesión cerrajero, que emigra al Uruguay junto a sus hijos también en torno a la segunda mitad del siglo XIX (Jacob, 1991: 230-231), es otra buena imagen de un obrero cualificado que logra establecerse como un proyecto sustentable de empresario criollo, generando una verdadera dinastía.
45 El grupo Gomez Alcorta, por ejemplo, inicia a principios de siglo con la visión de un químico nacional, que creía en la producción de cloro y soda a partir de la electrólisis de la sal. Este proceso permitía la fabricación de lavandinas y otro tipo de productos. Durante años, este pionero operó el proceso en forma casera, financiando la actividad con su salario de docente de la facultad de medicina. En 1925 logra llevar el proceso a nivel industrial y comienza producirse hipoclorito de sodio para potabilizar agua, en lo que fue la primer planta productora de este compuesto en latinoamérica. El crecimiento de esta actividad durante el período de industrialización permitió la importación de tecnología europea de última generación para el

En términos de tamaño, la tendencia parece mostrar un crecimiento durante el período. Aunque, nuevamente, hay que tener cuidado con la lectura de este indicador.

Si atendemos al nivel de diversificación, no parecen existir cambios sustanciales. Aunque aquí las cantidades esconden variaciones cualitativas[46]. Salvo algunos casos, como el de Soler, reducido al complejo automotriz, los demás grupos han mantenido una estrategia de diversificación. Incluso, si se presta atención a la estructura de estos grupos, puede apreciarse cómo los valores medios, de la diversificación no relacionada pasan de situarse muy cerca de los valores medios del conjunto de los grupos en 1987, a superar los mismos en 2015. Esta capacidad diversificadora, en conjunto con la habilidad de adaptar su portafolio de negocios a otras actividades, es parte importante de la explicación de la diferenciación de este conjunto de grupos "sobrevivientes"[47].

---

montaje de la actual Efice Cloro Soda en 1956 (Semanario Crónicas 25/11/2016). Los Fraschini también le deben parte de su trayectoria a este período del país. Pieza clave del desarrollo industrializador de la ciudad de Paysandú, los Fraschini participaron en la fundación de Azucarlito (empresa que mantienen hasta la actualidad) en la década del 40, y desde allí en varias industrias sanduseras más: Paylana, Paycueros, Cervecería y Maltería Paysandú. (Trías, 1961:39). En todas ellas participarían junto a otros grupos nacionales (Olaso Marín, Parietti Simpson, Ferrés, etc). El grupo Ferrés también fue catapultado por el proceso industrializador. Es en ese marco que comienza su sociedad con los Fraschini en Azucarlito, grupo con el que coincidía anteriormente en otras empresas como Industrias Unidas Casa Blanca (Jacob, 1991:110). Si bien Ferres ya era en los años veinte un grupo con una diversifcación importante que comprendía textiles, saladeros, banca, y casas importadoras, en 1943 funda una empresa decisiva: la Sociedad Anónima Molinos Arroceros Nacionales, más conocida por su sigla Saman.

46 El grupo Strauch -por ejemplo- mantenía en los 80 una diversificación que comprendía las siguientes cadenas de valor: pesca, materiales eléctricos, cadena cárnica- agropecuaria, caucho- automotriz, papel y cartón, química, textil y bebida. En la actualidad el grupo ha abandonado la producción pesquera, y de bebidas, y ha incorporado actividades en la producción de tecnologías de la información (TICs), Tv para abonados, y energías renovables. Asimismo ha replanteado su presencia en algunas cadenas productivas como la del caucho-automotriz limitando su presencia a la representación de marcas extranjeras de neumáticos, el recauchutaje y la importación de semi remolques. En la cadena agropecuaria, ha retirado su presencia en el Frigorífico Las Moras y mantiene su actividad ganadera y en los remates de inmuebles rurales y ganado. En la industria química, el grupo dejó de producir artículos de limpieza luego de vender sus marcas a Unilever, pero mantuvo un laboratorio de medicinas animales.

47 Al caso antes mencionado de Strauch se suman otros. El grupo Zerbino que en los 80 integraba actividades en laboratorios animales, producción de pesticidas, producción ganadera, metalúrgicas, papelera, y medios de comunicación; se ha retirado de estas tres últimas, incursionando recientemente en la producción de energías renovables y en los servicios jurídicos. Los Otegui por su parte, participaban en los ochenta de las cadenas textil-lanera, financiera, medios de comunicación, intermediación de negocios con el exterior, y del caucho. En la actualidad, el grupo ha dado un gran viraje insertándose en la actividad forestal, en el desarrollo de energías renovables, y en la producción ganadera, prescindiendo de su participación en Funsa (caucho), Canal 12 (medios de comunicación) y Banco Comercial (financiera). Este nivel de cambios también puede apreciarse en la cantidad de empresas industriales mantenidas durante el período. El caso de Gercar es claro. El grupo sigue manteniendo 2 empresas que giran en la industria manufacturera. Sin embargo su empresa principal dejó de ser Cristalerías del Uruguay, que ahora se dedica exclusivamente a la importación de envases de vidrio y pasó a ser Cristalpet, una empresa fundada en 1994, dedicada a la producción de envases de plástico. El grupo Deambrosi, que en su momento había aprovechado los beneficios otorgados por el Estado para desarrollar la pesca a gran escala, terminó retirándose de esta actividad, dando cierre con ello a una de sus industrias. Sin embargo, recientemente ha participado en

Sin embargo, es probable también que las posibilidades de supervivencia de algunos grupos más estables en su portafolio de negocios, estuviese dada por su posición en el mercado en el que se desarrollan. Esta posición dominante o estratégica, como la denominan Stolovich et al (1987), puede resultar de distintos elementos. Puede deberse al hecho de mantener posiciones de liderazgo en una actividad, o al ejercicio de posiciones monopólicas u oligopólicas en algunos puntos clave de la cadena que permitan fijar precios hacia atrás o adelante; o por la generación de grandes barreras de entrada a los competidores para mantener su posición dominante, por ejemplo, a partir de la segmentación y diferenciación del mercado (Buxedas, 1992). De alguna manera, varios grupos estudiados en esta sección desarrollan parte de esta táctica en sus principales actividades[48].

En relación a la estrategia de alianzas con extranjeros, los datos no son del todo concluyentes. Las alianzas entre grupos nacionales, cristalizadas en el control común de algunas empresas, han tendido a disminuir. Este aspecto que podíamos apreciar a nivel general de los grupos económicos nacionales, también se expresa en el conjunto de grupos sobrevivientes aquí analizado. Por ello, no necesariamente puede asignarse como una cualidad propia de estos grupos. No obstante, tanto como tendencia general, o como comportamiento individualizado, los grupos sobrevivientes que continúan en la industria han tendido a tomar el control total de las empresas y a prescindir de la coparticipación con otros capitales. Nuevamente, si se analizan más de cerca los datos, podemos ver que los

conjunto con ISUSA y Bautista Gerpe (empresa transportista) de la conformación de Myrin, una empresa cuya actividad es la conservación y almacenamiento de fertilizantes, granos, y otro tipo de productos. También como producto del proceso de eliminación de capital excedentario, o capacidad instalada ociosa en el sector pesquero, los Fernández Alonso vieron perecer en los 90 a su planta industrial Ocean Export. No obstante, como parte del proceso de integración vertical de Fripur (su otra gran empresa pesquera), los Fernández adquirieron en los 90 la firma Polybag dedicada a la producción de envases de la pesquera.

48 Soler se mantiene como el único productor nacional estable de automóviles y autopartes en los últimos 40 años, a partir de las firmas Nordex y Santa Rosa Automotores. Su estrategia durante estos 30 años lo llevó a concentrarse en este rubro. Tanto a partir del desarrollo industrial vinculado a la región, como en la venta de automóviles importados en plaza. Hasta 2015 representó a las marcas Peugeot, Nissan, Citroen, ByD, y Renault (entre otras de menor presencia en el mercado). Estas 4 marcas representaron en 2014 el 23% de la venta de automóviles nuevos, en un universo de 56 marcas.

La compañía Cibeles del Grupo Zerbino lidera la producción de pesticidas en el país, en el marco de una producción altamente oligopolizada. Laja del grupo Szyfer domina la producción de compuestos termoplásticos y muebles de plásticos. Gard concentró más de ⅔ de la producción de raciones animales en base a soja, y desde los ochenta lidera el complejo triguero y aceitero. Gercar controla la producción de envases plásticos para las principales embotelladoras de refrescos, aguas minerales y saborizadas del país. Deambrosi por su parte domina el mercado de sal para consumo humano a nivel local. Mailhos monopoliza la producción de cigarrillos. Situación de la que goza luego que su último competidor (la firma Abal Hnos, subsidiaria de la Phillip Morris) se retirara del mercado en 2014.

grupos que mantienen alianzas en varias empresas representan, posiblemente, casos en transición (ver líneas arriba los casos de Ferrés y Fraschini y Soler y Güelfi).

Por último, es de subrayar el hecho de que la mayoría de los grupos aquí analizados mantiene o ha desarrollado, durante el período estudiado, movimientos a la regionalización de sus negocios, generalmente a partir de la expansión de sus principales actividades[49].

### 18.3.- Los grupos que han perecido durante el período

Entre los grupos que han dejado de existir como tales durante el período estudiado pueden distinguirse dos conjuntos: aquellos que operaban dentro de una misma cadena productiva, y aquellos cuya diversificación incluía actividades no relacionadas. Comencemos por el primer conjunto.

49 El grupo Zerbino participa a partir del Estudio Bado, Kuster Zerbino y Rachetti del Bomchil Group, un grupo de asesoría legal que opera en varios países de América latina. Pero esta no ha sido la única aventura del grupo fuera de los muros nacionales. En el año 2000, Fanapel -empresa de la que participaba el grupo Zerbino- adquiere la mayoría accionaria de Celulosa Argentina. En 2007 todo el conjunto empresarial es adquirida por el grupo Tapebicuá (Argentina). En el caso de Mailhos, sus negocios fuera del país, se vincularon en forma temprana (en la primer mitad del siglo XX) al abastecimiento de la materia prima utilizada en la fabricación de cigarrillos. Principalmente con negocios en Cuba y Brasil. De igual manera, el grupo fue accionista de una de las grandes tabacaleras a nivel mundial. En la actualidad participa de empresas en Argentina, al parecer una filial de la tabacalera Monte paz presumiblemente vinculada a la importación del tabaco y cigarrillo producidos en nuestro país. También hay registros recientes de la participación del grupo en una empresa tabacalera paraguaya. Según información de Jacob (2004:9) el grupo Szyfer habría instalado una industria para la fabricación de muebles plásticos en San Pablo- Brasil. Llevando su negocio local fuera de las fronteras nacionales. El grupo Gercar, también se ha expandido a ese país creando en 2008 Cristalpet Brasil, la primera de cuatro unidades industriales diseminadas en el territorio brasilero. Strauch ha llevado su negocio de importación de materiales eléctricos al Paraguay fundando una empresa allí. Asimismo, el grupo cuenta con propiedad de inmuebles rurales, y presumiblemente con producción agropecuaria, en Argentina y Paraguay. Sobre Otegui, ya mencionamos su vinculación con el grupo francés Chargeurs del cual fue accionista. Asimismo, en los últimos años el grupo se ha expandido en la actividad agropecuaria hacia Paraguay. Los Fernández Alonso comenzaron su expansión hacia Argentina en los 90, comprando buques pesqueros con bandera de aquel país y operando en puertos al sur de Mar del Plata. Esto les posibilitó la explotación de un stock de merluza mayor al presente en la zona común de pesca Argentina- Uruguaya, donde opera su flota de bandera nacional. Mediante transporte carretero y utilizando el régimen de importación en admisión temporaria, la empresa argentina de los Fernández, abastecía de materia prima a su planta procesadora en Uruguay. Los volúmenes de materia prima importado en esta condición por la pesquera uruguaya llegaron a representar el 20% de toda la merluza desembarcada en nuestro país (Geymonat, 2014). Por otro lado, otra de las empresas del grupo: Frimaral, ha abierto una filial en Paraguay para la fabricación de paneles. Soler ha abierto una empresa en Argentina denominada Automotriz oriental. Desconocemos la actividad precisa de esta empresa aunque claramente está vinculada al negocio principal de los Soler en Uruguay. Estando al frente de Saman, Ferrés ya había incursionado en Brasil instalando dos plantas de packing, una en Recife y otra en Pelotas (Jacob, 1991:9). La sociedad de Deambrosi con empresarios paraguayos en el negocio del transporte de carga fluvial ya fue desarrollada líneas arriba.

Catorce de los veintisiete grupos aquí estudiados se caracterizaban por enfrentar el período de desindustrialización sin diversificaciones a actividades no relacionadas. De estos catorce a su vez, la mitad se encontraba en sectores críticos durante el período de desindustrialización, como el textil (Dymenstein- Jacubousky y Soloducho) y la industria de manufacturas de cuero (Cimpex, Osami, Wallerstein Weinberger, Shlafrok). Tampoco se caracterizaban por ser líderes en sus respectivos sectores, ni por ser grupos grandes dentro de los grandes[50].

Este conjunto de casos no llama la atención en demasía. Es fácil esbozar una explicación sobre los mismos, dada su debilidad relativa para enfrentar el cambio estructural que se avecinaba. Sin embargo, en varios de ellos la agonía fue prolongada, con cierres, retiros y ventas en los últimos años a la luz de un proceso de cambio estructural bastante madurado ya[51]. Este aspecto lleva a suponer que es una virtud los grupos económicos la de ser estructuras aptas para resistir y prolongar la vitalidad de actividades amenazadas. Al mismo tiempo coloca una pregunta engorrosa: ¿en qué medida los grupos industriales sobrevivientes constituyen estructuras sustentables, y en qué medida son el resultado de una capacidad resiliente que se agota?

El segundo conjunto de grupos, que definíamos al inicio de este item, era aquel caracterizado por mantener algún grado de diversificación no relacionado. Existían en este conjunto algunos grupos bastante grandes, tanto en cantidad de empresas como en volumen de capital. Entre ellos se encuentra el grupo Peirano Facio, cuya defunción definitiva se debió al escándalo financiero de 2002, y el grupo Aznárez, desestructurado a fines de los 80 (Stolovich, 1993). Este tipo de aspectos hace que, en términos de estructura, no existieran grandes diferencias respecto a los grupos sobrevivientes. No obstante, existen algunos matices. Entre ellos la antigüedad. Los grupos diversificados que perecieron

50 Existió también un conjunto de grupos muy vinculados a una única gran empresa. Se trataría del grupo Rodríguez García, propietarios de la industria química Amercian Chemical ICSA vendida a capitales brasileros en 2010. También es el caso de Abal hnos, en principio asociada entre nacionales y extranjeros, y luego absorbida en su conjunto por estos. O el caso de Sudylever, una industria en la que se asociaba el empresario de origen húngaro Egon Sudy, con la multinacional Unilever. A fines de los noventa y en el marco de una reestructura regional del negocio de la Unilver, la asociación se rompió y la trasnacional comenzó a importar los productos que antes producía a nivel local.

51 En 1997 cierra la curtidora Midobers, en lo que sería el declive del grupo Shlafrok. Sudy lever, da su cierre definitivo en 2001. La última textil de Soloducho, luego de un gran periplo, fue Dancontex, cerrada en 2007. El cierre de Dymac, principal empresa del grupo Dymenstein- Jacubousky se extiende al 2001. Mismo año en que ingresan en concordato la cadena de supermercados Manzanarez.

parecen ser, en términos generales, un tanto más jóvenes que aquellos que lograron sobrevivir. Aunque de todos modos continúa primando el caso de aquellos grupos nacidos a fines del siglo XIX y el primer cuarto de siglo XX.

**Cuadro 4.10.-** Antigüedad de los grupos con diversificación no relacionada que perecieron durante el período

| **Etapa de formación** | **Grupos** |
|---|---|
| ***Industrialización temprana (antes de 1930)*** | 6 |
| ***Industrialización mercado internista*** | 5 |
| ***Sin dato*** | 2 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987), Jacob (1991), prensa.

Una diferencia, aún más llamativa, es aquella relativa al nivel de alianzas. Construiremos un indicador para dar cuenta de ello. Primero se establece una tasa alianzas, como el cociente entre la cantidad de empresas compartidas en propiedad con otros grupos o empresas nacionales, sobre el total de empresas de cada grupo. Repetimos el mismo ejercicio para las alianzas con extranjeros. Luego, se establece la media de las distintas tasas. Se aplica el indicador a dos conjuntos de grupos económicos distintos. El primer conjunto contiene a los grupos económicos a fines de los 80 con diversificación no relacionada que sobrevivieron durante el período (*sobrevivientes*). El conjunto "b" (*perecidos*) contiene a los grupos económicos a fines de los 80 con diversificación no relacionada que desaparecieron durante el período.

**Cuadro 4.11.-** Diferencias en los niveles de alianza entre los grupos industriales sobrevivientes y aquellos perecidos durante el período 1985-2015

| | **Tasa Al_Nac** | **Tasa Al_Ext** |
|---|---|---|
| ***Sobrevivientes*** | 0,40 | 0,07 |
| ***Perecidos*** | 0,45 | 0,17 |

Nota: Grupos sobrevivientes= 12; Grupos perecidos= 13.

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987)

Los resultados parecen indicar que los grupos sobrevivientes se encontraban menos asociados, sobre todo en relación al capital extranjero. Claro que esta conclusión sobre un conjunto esconde situaciones atípicas, como la del grupo Strauch, con una estructura de alianzas bastante diversificada y expandida a fines de los 80. No obstante, en líneas generales, los grupos con menor nivel de alianzas a fines de los 80 parecían encontrarse en mejores condiciones de enfrentar el proceso que se venía. Sobre todo, aquellos menos aliados al capital extranjero. Es probable que, en un contexto vertiginoso, signado por la necesidad de tomar decisiones respecto a la actualización productiva de las empresas y/o su abandono, los gobiernos corporativos más centralizados y homogéneos hayan sido más eficientes. La tendencia de varias empresas extranjeras de hacerse con el control total de las empresas. que antes mantenía en copropiedad con nacionales, abona esta hipótesis. Al igual que ilustra la debilidad que significaba, durante ese período, el estar aliado a capitales extranjeros que estaban replanteando su negocio a nivel de la región.

Un último aspecto resalta en la estructura de ambos conjuntos: el relativo a los niveles de diversificación. Si bien venimos trabajando sobre grupos con diversificaciones no relacionadas, el grado de diversificación de los sobrevivientes en los 80 era levemente superior al de los grupos que perecieron. Asimismo, entre el total de grupos que sobrevivieron y el total de los perecidos en el período, la cantidad de grupos sin diversificación a más de una actividad era bastante menor en el primer conjunto que en el segundo (ver cuadro 4.12).

**Cuadro 4.12.-** Diferencias en el nivel de diversificación entre grupos sobrevivientes y perecidos durante el período 1985- 2015

| | **No diversificados** | **Diversificados** | **Total** | **Promedio de cadenas abarcadas por grupos diversificados** |
|---|---|---|---|---|
| ***Sobrevivientes*** | 7 | 12 | 19 | 3,9 |
| ***Perecidos*** | 14 | 13 | 27 | 3,1 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987)

Nuevamente, parece que, a la hora de enfrentar el proceso de transformaciones, el nivel de diversificación fue otro factor que ayudó o dotó de mayores capacidades adaptativas a los grupos.

Cabe preguntarse qué sucedió con los grupos que desaparecieron durante el período. La respuesta a la pregunta no es fácil, y ameritaría por sí sola otra investigación. Sin embargo, es posible destacar algunos casos parciales que pueden ejemplificar la posible suerte de los difuntos.

El primer aspecto a resaltar es que la disolución de los grupos no supone la desaparición de sus integrantes del mundo de los negocios. Algunos de los miembros de los grupos disueltos continúan al frente de empresas, o como asesores empresariales en distintos campos profesionales[52].

En otros casos la descomposición de algunos grupos transforma a los capitales productivos en capitales a interés. Este aspecto es difícil de cuantificar, pero es probable que muchos de los grupos, que lograron vender empresas y han desaparecido de la escena productiva nacional, hayan colocado parte de su capital en deuda pública, en otro tipo de activos financieros o en propiedades inmuebles para rentar.

### 18.4.- Los grupos que continúan sin presencia industrial

La situación de los grupos que permanecen fuera de la industria es bastante heterogénea si se toma en cuenta el tamaño y significación económica de los mismos. Varios de estos grupos siguen siendo grupos muy importantes para la economía nacional[53].

52 Uno de estos casos lo constituye el "sucumbido" grupo Ameglio. Si bien como grupo económico parece no operar más, sobre todo luego de dejar de controlar los frigoríficos Colonia y Canelones, los Ameglio continúan su actividad en el mundo de los negocios. Eduardo es socio del Estudio Guyer y Regules, desempeñándose en derecho laboral y asesorando a varios bancos extranjeros que operan en nuestro país. Forma parte también de Focus finance group, la sociedad que posee la mayoría accionarial de Aluminios del Uruguay S.A. Su hermano, Miguel, continúa al frente de una empresa denominada Agromeat s.r.l, que intermedia en el negocio de ventas de carne al exterior. Otro ejemplo es el de Javier Aznárez Elorza, sobrino de quien fuera ministro de Agricultura Gganadería y Pesca durante parte del período de facto, e integrante del grupo Aznárez. Javier Aznárez continúa en la producción ganadera y ha integrado recientemente el directorio de la Asociacón Rural del Uruguay (web de ARU).

53 Entre los que lucen como ejemplo destaca el grupo Romay, una de las tres cabezas del oligopolio mediático de nuestro país. El grupo controla Canal 4, y 5 repetidoras en el interior del país, 4 radios, y 7 empresas de televisión para abonados. Son titulares de tierras y productores rurales, al tiempo que tendrían algunas empresas más pequeñas vinculadas al "sector comercial importador" (Semanario Brecha 28/7/2017). Hasta 1997 Romay Salvo, participó del directorio de Aluminios del Uruguay de la cual el grupo era

En varios casos las empresas industriales por ellos controladas siguen existiendo, pero han cambiado de giro siguiendo la tendencia importadora de bienes finales hacia el mercado interno (este es el caso de empresas como Mosca Hnos., Julio Cesar Lestido, o Motociclo). Existe otro conjunto de grupos que pese a continuar como tales, han disminuido sensiblemente su tamaño[54].

accionista. Seguramente, la decisión de dejar de participar en la empresa esté relacionada con la decisión de Alcan Aluminium ltd., empresa canadiense que controlaba la mayoría del paquete accionario, de vender el mismo a una sociedad constituida por los mandos gerenciales de la empresa uruguaya. La coincidencia entre ambos hechos es notoria, ya que ambos se producen en el mismo año. Otro de los grandes grupos, otrora industrial, es el grupo Cardozo, accionistas de la cadena Disco-Devoto- Geant y con participación importante en Canal 12 y Semanario Búsqueda. Como propietario del primero controla las repetidoras en el interior y las señales para abonados relacionadas a aquél medio televisivo. La familia Sheck, también vinculada a Canal 12 y a Diario el País, así como algunos de los grupos que mencionábamos al comenzar este apartado, como Motociclo, y Fernández Etcheverry (hijos de Fernández Llado) también constituyen grupos importantes en volumen de capital. El grupo Campomar, es otro de los grupos que supo hacer un replanteo de su estructura de negocios. Aspecto que fue llevado adelante en paralelo con nuevas alianzas que acercaron intereses del grupo con otras familias empresariales. La familia Campomar estuvo vinculada a la industria textil, con una emblemática empresa en la ciudad de Juan Lacaze: Campomar y Soulas. En la actualidad, parte de la tercer generación Campomar ha estrechado sus negocios con un descendiente de dos grandes dinastías empresariales: Horacio Artagaveyta Pardo Santayana. La alianza Campomar-Artagveyta se cristaliza en empresas comunes vinculadas a la actividad audiovisual (poseen la cadena de cines Movinceter, la editora de filmes Censa), la actividad agropecuaria, desarrollo inmobiliario y -según la revista Caras y Caretas ("los 120 más ricos". Caras y caretas, 2014) a empresas de cuidados intensivos de enfermos en otros países de la región.

54 Un ejemplo de ello es el grupo Deambrosis. Este grupo familiar participaba a fines de los ochenta de las siguientes empresas: Fábrica nacional de papel, Compañía Bao, Opalina, Compañía de Óleos y Mantequillas S.A, Juan Benzo S.A, Montevideo Refrescos (y empresas asociadas) y Cinoca. Es importante destacar que en todas estas empresas participaba en forma asociada con otros capitales. Salvo en Compañía Bao, donde el grupo era mayoritario, y en Opalina donde el paquete accionarial se dividía en partes iguales con el grupo Strauch, en las demás empresas el grupo Deambrosis era minoritario. El devenir del grupo, estructurado sobre la actividad industrial sigue el proceso de desindustrialización y apertura del país en sus distintas vertientes. La extranjerización total de Montevideo Refrescos, y Fábrica Nacional de Papel afectaron al grupo, aunque en el caso de esta última los Deambrosis ya se encontraban retirados antes de la venta final. En el caso de Cinoca, en 1991 la empresa se divide en dos unidades diferenciadas de acuerdo a sus principales giros productivos: química y metalúrgica. La empresa química fe adquirida por capitales franceses y denominada Air Liquide. La rama metalúrgica fue rebautizada como Tubacero, al parecer en manos de algunas de las familias otrora asociada con los Deambrosis: Calcagno y Terra, pero sin participación de aquellos. Su principal negocio, Compañía Bao, vendió una parte importante de las marcas que fabricaba (como Bao y Astral) a multinacionales como la Colgate Palmolive. El acuerdo firmado en 1994, garantizaba que durante los siguientes 5 años la producción de estas marcas se realizaría por la empresa a nivel nacional. La continuidad de este acuerdo, realizado seguramente como estrategia dilatatoria frente a un mercado abierto amenazante, no pudo superar el plazo original. Las marcas pasaron a producirse en Brasil a partir de 1999 y a importarse a Uruguay (https://brecha.com.uy/sigue-latiendo/ 13/8/2015). En 2006, ya reducida a 30 trabajadores de los más de 1000 que supo tener, la compañía es comprada por otro empresario. Según la central de riesgos del BCU, el grupo Deambrosis seguiría vinculado a la propiedad de la empresa, aunque es presumible que en caso de estarlo, sólo participe de la propiedad del inmueble puesto que no participa en la gestión. En la actualidad pese a este repliegue, el grupo familiar encabezado por Deambrosis (de segundo apellido Strauch) continúa al frente de una serie de establecimientos rurales, y de negocios minoristas en el departamento de durazno: farmacias, distribuidoras de alimentos lácteos y porcinos.

Más allá de esta heterogeneidad de situaciones, lo llamativo de este conjunto es que reúne algunos aspectos similares al conjunto de grupos perecidos. Por otro lado, algunas de las características que a priori identificamos como negativas para la generación de capacidades adaptativas, parecen verse exacerbadas en ellos (por ejemplo, el nivel de alianza entre nacionales).

**Cuadro 4.13.-** Comparación entre grupos perecidos en el período 1985-2015 y aquellos reconvertidos a otras actividades. Varias variables.

| | **Grupos perecidos** | **Grupos que continúan fuera de la industria** |
|---|---|---|
| ***Tamaño medio*** | 5,85 | 6,95 |
| ***Porcentaje de grupos con diversificación no relacionada*** | 48% | 55% |
| ***Tasa alianza con nacionales (grupos diversificados y no diversificados)*** | 0,28 | 0,54 |
| ***Tasa alianza con extranjeros (grupos diversificados y no diversificados)*** | 0,13 | 0,20 |
| ***Promedio de cadenas abarcadas por grupos diversificados*** | 3,15 | 2,91 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987) y a diversas fuentes

Como puede apreciarse, el nivel de diversificación es similar en ambos conjuntos. Las diferencias se encuentran en torno a los tamaños de uno y otro, y en relación al nivel de alianzas. La diferencia de tamaños no sorprende en relación a lo que veníamos suponiendo. Es de esperar que aquellos grupos más grandes estuviesen más aptos para realizar procesos adaptativos.

El nivel de alianzas sí parece llamar la atención en relación al argumento desplegado líneas arriba. El mayor nivel de alianzas en el punto de partida de los grupos reconvertidos hace suponer al menos tres cosas. Primero, que también existieron formas exitosas de adaptar este problema (en caso que se trate de tal). Segundo, que una estructura de alianzas compleja no necesariamente era un problema fuera de la industria, ante sectores en expansión o poco rezagados. Tercero, que un nivel mayor de alianzas bien sustentadas

podría convertirse en una fortaleza. En una mirada más quirúrgica del asunto, puede observarse que este mayor nivel de alianzas albergó tres situaciones. La de un conjunto de grupos que estrecharon fuertemente las mismas, al punto de tender a la fusión[55]; la de otros grupos que han tendido a verse disminuidos[56], y la de otro conjunto que ha mantenido una estructura fuerte de alianzas, siempre alojada fuera del sector industrial[57]

¿Qué cuestiones diferenciales parecían existir entonces entre los grupos perecidos y los reconvertidos? Un aspecto que parece relevante es que estos últimos mantenían un peso de la industria, en su portafolio de negocios, un tanto menor que el de aquellos perecidos. Si estimamos el peso relativo de las empresas industriales sobre el conjunto de empresas de cada grupo, es posible apreciar que la mediana de los datos en aquellos grupos perecidos se encontraba en torno a un 0,625, mientras que la misma medida en aquellos grupos que lograron transitar un proceso exitoso de reconversión se encontraba en 0,571. De igual forma, aquellos grupos reconvertidos ya mantenían un nivel de integración en el campo de los servicios y el comercio. Las ¾ partes de ellos mantenían vinculaciones con estas actividades, mientras que dentro de los grupos perecidos la cifra descendía al 52%. Ambos elementos ayudarían a explicar las condiciones diferenciales en la actuación de uno y otro conjunto.

### 18.5.- Los grupos nuevos

Durante el período estudiado han surgido nuevos grupos económicos con presencia en grandes empresas industriales. Aunque, a juzgar por su trayectoria, así como por las características de los mismos, sería un tanto aventurado aseverar que el período ha sido un período de gestación de grupos industriales con perspectivas fuertes de continuidad.

Una parte importante de estos grupos ha surgido en torno a la actividad frigorífica y en gran medida como producto del ocaso de otros grandes grupos. Sería de especial interés

55 Se trataría de los grupos Campomar, Pardo Santayana -actualmente fusionados en varios emprendimientos- y Peirano Veira, cuya descendencia se alió matrimonialmente al primero de aquellos. Los grupos Cardoso Cuenca y Cardoso Guani, en este caso familia directa, han tendido a estrechar sus negocios en el grupo Disco.
56 Al caso tratado con anterioridad de Deambrosis, se suman Benzo y Olaso Marín.
57 Aquí inciden fuertemente los casos de Sheck y Romay Salvo, vinculados a la propiedad de medios de comunicación.

estudiar por qué, pese a constituir una de las principales actividades productivas, la industria frigorífica no ha sido la cuna de grandes grupos nacionales que hayan logrado permanecer en ella.

En los últimos veinte años, producto del crecimiento de la industria cárnica y su tendencia a descomponer la escala de las unidades productivas, han surgido nuevas plantas de procesamiento vinculadas a nuevos empresarios, que han tendido a integrar distintas fases de la cadena[58].

En otros casos, los nuevos grupos son el producto de asociaciones entre empresarios para hacerse del control de una planta industrial[59]. También están aquellos grupos que son los restos de una asociación[60].

Más allá de la actividad frigorífica, hay nuevos grupos que han surgido durante el período reciente, que comparten algunas características con los de aquella actividad. Sobre todo el hecho de haber surgido estrechamente ligados a la fase primaria exportadora. Sus industrias se caracterizan por depender en gran medida de esta fase. Entre estos grupos puede anotarse los casos de Union Agriculture Group, y la fugaz experiencia empresarial de Johnson (Molino Dolores y Cereoil, desde 2015 en concurso de acreedores).

58 Un ejemplo de ello es Ortiz, vinculado al frigorífico Frigocerro fundado en 1993, y a Agroindustrial del Este (frigorífico equino). Ortiz controla a su vez 14 estancias (La Diaria, 14/12/2012). El caso de los Gonzalez, vinculados al frigorífico Ersinal (o Solis Meat) fundado en 1995, también abona en la misma dirección. El grupo controla además del frigorífico, producción de ganado en feed lot, carnicerías y distribuidoras minoristas.

59 Seria este el caso de la asociación entre los empresarios Urgal y Pasanante en el Frigorífico Ontilcor. Ambos empresarios poseen individualmente explotaciones agropecuarias y en caso de Urgal es accionista además de una Estación de Servicio.

60 Se trataría del antiguo Cater Group, una asociación entre el frigorífico Matadero Carrasco, Frigorífico Las Moras, Chiadel y Elbio Perez Rodríguez. Esta centralización de capitales se comenzó a producir a partir de la asociación entre Costa Valverde y Misa Martínez, para adquirir el paquete accionario del frigorífico Carrasco en 1996. La alianza entre ambos logró controlar el 95% de las acciones de la empresa (Juzgado letrado de primera instancia de Ciudad de la Costa. Sentencia Nº51 del 16 de mayo de 2012) . La ruptura de esta alianza se produjo en la primer década del presente siglo. A partir de allí los negocios se dividen. Misa Martinez queda como titular de los frigoríficos Chiadel, y Elbio Pérez, así como de la planta de hielo “Frigorífico Arbiza”, de varias estancias y carnicerías. Por su parte, Costa queda con el Frigorífico Carrasco y como accionista de la curtiembre Dofin, además de la posesión de tierras. En 2014, Costa acuerda la venta del Frigorífico Carrasco a la traslatina Minervas Foods. En un fragmento de prensa del diario El Observador, que reproducía fragmentos del comunicado de la empresa, podía apreciarse el monto de la transacción (U$S 37 millones) y la forma de pago: ““US$ 17 millones son pagos al contado, US$ 10 millones serán pagados el 30 de abril de 2015 y US$ 10 millones podrán ser pagados con 1.700.000 acciones de Minerva S.A.” (…) “Las acciones de Minerva S.A. serán transferidas a los dueños uruguayos del Carrasco "en el plazo de un año" y "serán liberadas" para ser comercializadas, "a lo largo de tres años (a razón de un tercio por año) a partir del 30 de abril de 2015"” (El Observador, 14/3/14). De esta manera, Costa se transformó en un nuevo accionista del grupo Minerva, y en su asesor a nivel local, además de mantener sus negocios como empresarios por fuera -aunque relacionados- de la actividad de la trasnacional.

Existe por último un conjunto reducido de nuevos grupos, que han surgido durante la década del noventa, ligados a actividades industriales de mayor complejidad técnica. Se trata de los grupos Kroger[61] y Bustin[62].

De esta manera, el panorama de los grupos nuevos con presencia industrial no parece augurar, salvo por algunas excepciones, una camada de grandes grupos económicos nacionales con perspectiva de continuidad y ampliación. En este sentido, el período abordado no parece ser un período de fertilidad para el nacimiento de nuevos grandes grupos industriales.

### 18.6.- Los grupos actuales que ya existían

Hay un último conjunto que nos propusimos analizar aquí. Se trata de aquellos grupos que ingresan en nuestra muestra de grupos industriales, pero que no son grupos nuevos en el sentido aquí tratado. Su presencia como grupos económicos en la economía

61 El grupo Kroger comprende dos actividades no relacionadas. Parte de sus empresas giran en torno a la producción agropecuaria, controlando tierras y empresas de insumos (semillas). La otra parte del negocio se constituye por un grupo de empresas que giran en ramas petroquímicas y servicios asociados. La historia de esta rama del grupo comienza con la firma Stalori, vinculada a la provisión de insumos para la industria química nacional. En 1996, la empresa participa de la importación de emulsiones asfálticas para abastecer a la obra vial "Consorcio del Este" que trabajó en la construcción de algunos tramos de la Ruta Interbalnearia. A partir de allí, se comienza a incursionar en la elaboración de este tipo de compuestos para el desarrollo de la construcción vial. Entre 1998 y 1999 se acondiciona una linea de producción de emulsiones asfálticas y asfaltos modificados. En 2003, se crea una nueva empresa para el transporte de los materiales producidos por Stalori S.A, denominada Ergont Transportes. La empresa comienza a adquirir maquinaria de gran complejidad para el transporte de materiales y obras viales. En 2012 como parte de la evolución de esta empresa, se crea otra empresa denominada Bitafal Rentals, dedicada a rentar maquinaria para el desarrollo de obras de construcción y mantenimiento viales. Un año antes se creó como parte del grupo de empresas el laboratorio CITEVI, dedicado a procesos de monitoreo e innovación de los productos producidos por Stalori S.A. El grupo de empresas que componen el autodenominado "Grupo Bitafal" ha sido premiado con distintas menciones a su labor innovativa en varios productos (http://bitafal.com.uy/historia/).

62 La actividad de Bustin también se asienta sobre dos pilares no relacionados. Sobre la segunda mitad de los 90 se forma Montelur, una empresa dedicada a la producción de compuestos termpolásticos destinados al abastecimiento industrial. La empresa logró posicionarse en lugares de liderazgo en la región la cual absorve el 100% de su producción. Este liderazgo, fue acompañado de una estrategia de trasnacionalización que lo llevó a abrir una nueva fábrica en Brasil denominada Prisma ltda. Pese a que la web de la empresa no lo recoge, el propio Bustin ha declarado en entrevistas concedidas, su presencia industrial en México y su proyección de montar una empresa del rubro en Nashville, Estados Unidos. (Entrevista a Carlos Bustin, Revista IN Verano 2013. Número 1. Disponible en http://infonegocios.biz/el-empresario-del-ano/revista-1-in-verano-2013-entrevista-a-carlos-bustin). La otra pata de los negocios de Bustin, comienza a fines de los noventa y se consolida en 2002, cuando compra la representación de Mercedes Benz en nuestro país. A partir del control y la expansión del negocio, el empresario vuelve a salir de fronteras formando la empresa Autolider Ecuador, para ejercer la representación de la marca alemana en aquel país, y Autolider Argentina, para hacerlo en la vecina orilla.

uruguaya se remonta a décadas anteriores al 80. Su no inclusión en el trabajo Stolovich et al. como parte de los grandes grupos nacionales de ese momento, puede deberse a distintos factores. En primer lugar, a que estos grupos se hayan desarrollado y consolidado como tales con posterioridad. Otra posibilidad es que pese a ser grupos grandes, no eran lo suficientemente grandes en términos relativos. Pueden existir también diferencias metodológicas que hayan llevado a obviar la presencia de estos grupos. También pudo existir falta de información para detectar su presencia. Por último, la evolución familiar de los mismos también afecta el tratamiento de la información[63].

Entre los grupos estudiados aquí, una primera división puede establecerse entre aquellos fuertemente ligados a la fase primaria y aquellos que no.

Parte de los grupos, que han presentado un presumible crecimiento en el período, está vinculada a actividades industriales no ligadas a la fase primaria. Entre estos se encuentra un conjunto de grupos ligados a la industria farmacéutica, que se ha consolidado en gran medida gracias a su proyección a escala regional[64].

63 Un ejemplo que puede reunir parte de los problemas mencionados es el de los grupos Raquet y Pérez del Castillo. Los pilares del edificio de estos grupos son la industria topista. En la década del 40 se conforma Engraw Export and Import Co. Tempranamente la familia Raquet se hace del control de la empresa. La familia Raquet, de origen norteamericano mantenían negocios en aquel país, también vinculados a la industria textil. Es probable que en inicio, la empresa haya funcionado como una filial, o al menos como parte integrante de un conjunto de empresas bajo la égida de firmas norteamericanas. De hecho, así lo sugieren los trabajos de Stolovich (1989) y Stolovich et al (1987), donde se asocia a Engraw con el grupo Banks de origen norteamericano. No obstante, durante el período que transcurre desde mediados de siglo hasta ahora, la familia Raquet se ha nacionalizado, asentado en el país y establecido un proceso de mestizaje. En 1986, formaron otra empresa en el mismo ramo, denominada Tops Fray Marcos. Según un acta del 6 de mayo de 1988 publicada en el Diario Oficial, participaban de la empresa los yernos del fundador, Perez del Castillo Algorta (vinculado a estudios de abogados e industria química) y José Villar. En la actualidad, ambas empresas se mantienen en la órbita familiar, aunque parecen operar como dos grupos independientes. No hemos encontrado indicios de directorios cruzados o miembros comunes en uno y otro grupo, aunque ambos grupos están unidos por un parentezco entre primos y seguramente por lazos informales. Los Perez del Castillo Raquet de Tops Fray Marcos, son primos de los Raquet Souto de Engraw, todos descendientes del matrimonio entre el norteamericano Frank Raquet y la criolla Beatriz Mailhos. De esta manera, lo que para Stolovich era un grupo extranjero, para nosotros fue tomado como dos grupos nacionales independientes que ya existían, al menos en forma embrionaria, en la década del 80.

64 Son los casos de Scherchener, Bringas, y Birenbaum, vinculados a la industria farmaceútica. Durante los 90, Scherschener comienza una expansión a nivel regional abriendo oficinas en Paraguay (1991) Brasil (1992), Chile (1998). En 2004 se realizan inversiones en laboratorios para producir también en Brasil. Este proceso de integración regional le ha permitido expandirse comercialmente en ella, al tiempo que acceder a nuevos mercados como el asiático a partir de exportaciones a Vietnam (http://www.lablibra.com/libra.php?seccion=historia&es). Un caso similar es la trayectoria del grupo Bringas, vinculada al Laboratorio Microsules. El proceso de expansión también supuso exportar capitales para complementar a nivel regional la estrategia productiva y comercial de la empresa madre. Al momento, el laboratorio de medicinas animales cuenta con filiales en Paraguay, Chile, México, Argentina, Ecuador y Brasil. Birenbaum, por su parte no ha iniciado aún un proceso de expansión supra nacional, pero ha ampliado su presencia en el mercado local fundando y absorbiendo otras firmas.

Entre los grupos que han cobrado relevancia en el período se encuentran aquellos vinculados originalmente a la producción de chacinados para el mercado interno. Si bien parte de la materia prima procesada en esta industria proviene de la producción nacional, esta actividad depende fuertemente de la importación de aquella (Uruguay XXI, 2013). Por lo que no sería apriori un sector ligado directamente a las ventajas comparativas del país. Entre los grupos familiares de larga trayectoria, que han presentado un nivel importante de expansión, se encuentran Schneck y Sarubbi[65].

El segundo conjunto de grupos que ha cobrado relevancia en el período contiene aquellos grupos ligados a la renta de la tierra. Ellos tienen la capacidad, por sus situación en la cadena de valor, de apropiar parte de esa renta[66].

En términos de estructura, los grupos que han cobrado relevancia en el período se caracterizan por ser grupos poco diversificados. Basta para tal afirmación la lectura del cuadro 4.14. En el mismo se aprecia que el nivel de diversificación en actividades no relacionadas es bastante bajo en relación al conjunto de todos los grupos nacionales.

---

65 El grupo vinculado a la familia Schneck ha iniciado un proceso de diversificación no relacionada en las última décadas. Desde su histórica vinculación a la empresa de embutidos y productos chacinados, la tercer generación -de la mano de Schneck Magnoni- ha comenzado un proceso de diversificación hacia emprendimientos inmobiliarios y actividad agropecuaria. Este parece ser también el caso de los Sarubbi que han expandido el negocio inicial con la producción frigorífica de exportación, y mantienen negocios inmobiliarios junto a los Shcneck y otros aliados.

66 Entre ellos se encuentra Erro, vinculado a la producción de granos. A partir de distintas empresas controla las distintas fases, así como insumos y servicios asociados a esta cadena. Barraca Erro, proporciona semillas, asistencia técnica, fertilizantes, plaguicidas, servicios de acopio, al tiempo que produce alimentos para animales que son comercializados por la firma Nutrapet (también del grupo). Corporación Maquinaria, se dedica a la venta y arrendamiento de maquinaria agrícola con distintas funciones. Villa trigo se dedica a la aplicación del paquete tecnológico, en tierras propias, arrendadas, o en asociación con otros productores. Dezelit, es una empresa dedicada a la fumigación área o terrestre. JWE Transportes, transporta la producción y brinda servicios en esta rama; Por último, Erro participa de Terminales Graneleras Uruguayas, en asociación con otros grupos nacionales y extranjeros. Esta empresa logística, tiene entre sus actividades la gestión de los puertos de Nueva Palmira y Fray Bentos.

El grupo Macció, aunque no vinculado a la producción agrícola, ha experimentado un crecimiento importante a partir de la comercialización de semillas y agroquímicos. Realizando importación de este tipo de productos mediante la firma Magric; y produciendo parte de los mismos a nivel nacional mediante la firma Pedro Macció y Cia. Representan desde 2005 a la marca trasnacional Syngenta, líder a nivel mundial en semillas y pesticidas. Al mismo tiempo, a partir de la firma Stong S.A., fabrican envases plásticos para granos, semillas y pesticidas.

Entre los ejemplos fuera del boom agrícola, puede destacarse el caso de Nolla, familia sanducera vinculada a la industria láctea Pili que ha crecido acompañando el desarrollo de este sector, fundamentalmente a partir de su reperfilamiento exportador.

**Cuadro 4.14.-** Cantidad de cadenas de valor abarcadas por grupo diversificados

| | **Grupos que ya existían sin ser grandes en los 80** | **Grupos que continúan desde el 80** | **Total de grupos 2015** |
|---|---|---|---|
| ***Media*** | 1,7 | 2,7 | 1,98 |
| ***Mediana*** | 1 | 2 | 2 |
| ***Máximo*** | 5 | 9 | 9 |
| ***Mínimo*** | 1 | 1 | 1 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1987) y a diversas fuentes

Este es otro elemento que abona la idea de que el período en cuestión no fue un período de promoción de nuevos grupos económicos diversificados. La explicación de este fenómeno puede ser bastante intuitiva. En una etapa de crecimiento de determinadas actividades, parece más lógico reinvertir excedentes en estas, bajo auguro de reproducción ampliada, o en actividades relacionadas que ayuden a incrementar aún más la rentabilidad de la actividad madre, que desviar inversiones a nuevos sectores.

## Capítulo 19.- LA EXTRANJERIZACIÓN DEL CAPITAL.

Una de las características más importantes del período estudiado ha sido el incremento de la Inversión Extranjera Directa (IED). La novedad histórica se da durante la recuperación post crisis de 2002. Entre 2006 y 2016 el promedio de la IED anual como porcentaje del PBI se ubicó en torno al 4,6%. Es una cifra bastante elevada, si se tiene en cuenta que durante el período 1970-2000, se ubicó en 0,6% (Reig, 2013).

Este acontecimiento a nivel nacional se encuadra en una tendencia a nivel global enmarcada en la fase actual de la segunda globalización. Este proceso, además de un incremento de los flujos comerciales y financieros entre países, supone una expansión de las empresas trasnacionales, al tiempo que una alteración en relación a la cantidad y característica de los países exportadores e importadores de capital. En particular, aumenta "el rol de las empresas trasnacionales originadas en países en desarrollo como agentes activos del proceso de trasnacionalización mundial" (Bittencourt, 2016: 4)

Analizar lo sucedido con los capitales extranjeros en la industria uruguaya, en el marco de estas transformaciones es lo que se propone este apartado.

### 19.1.- La Inversión extranjera en perspectiva histórica

En un intento de periodización, Stolovich (1989) estableció tres momentos diferenciados en lo que hace a la inversión de capitales extranjeros en la esfera nacional. El primero de estos ciclos fue denominado por el autor como "ciclo de hegemonía británica". Su transcurso, entre el último cuarto del siglo XIX y la primera mitad del siglo XX, se caracterizó por la presencia decisiva de los capitales ingleses en "el complejo ganadero- exportador, en la correspondiente infraestructura financiera y de transportes y en el desarrollo de la infraestructura de servicios urbanos" (Stolovich, 1989:34). El segundo ciclo es el "ciclo de hegemonía norteamericana", que se extiende durante el período de industrialización orientada al mercado interno, principalmente, a partir del control de industrias procesadoras de insumos importados, aunque también a partir de la presencia en otro tipo de industrias, como la frigorífica. El ciclo de hegemonía norteamericana, tuvo

como tónica general, el ingreso de empresas extranjeras motivadas por las elevadas ganancias establecidas en el modelo de protección articulado en torno a la promoción de la industria mercado internista (Stolovich, 1989).

El tercer ciclo definido por Stolovich se da a partir de una restructura de la economía nacional que comienza en los 70 y coincide con un nuevo régimen general de la acumulación de capital a escala planetaria, pautada por la ruptura del régimen fordista-keynessiano (Harvey, 1998). De acuerdo a Stolovich, una de las novedades de este ciclo es la dispersión de los orígenes de los capitales que invierten en el país, aunque con una "primacía europeo occidental" (Stolovich, 1989:34).

A 25 años ya de la periodización establecida por Stolovich, lo que parece conjugar el caso uruguayo son dos tendencias. Una de ellas evidenciada con claridad por aquel autor, respecto a la multipolaridad de los centros capitalistas con posterioridad a los años 70, aspecto que se cristaliza en el hecho de que no existe una potencia nítidamente hegemónica en la exportación de capitales. La otra tendencia que parece expresarse es la de la regionalización de la economía uruguaya. La región aumenta su presencia relativa y absoluta en la exportación de capitales a nuestro país. Esto se da en el marco de una economía más integrada, con acuerdos específicos como el Mercosur, y en el marco de la formación de grandes empresas regionales que pasan a jugar un papel como jugadores globales (Barbero, 2014)

**Cuadro 4.15.-** Inversión extranjera directa por origen en el largo plazo.

| | **1910** | **1930** | **1940** | **1950** | **1959** | **1978-1980** | **1995** | **2015** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ***Reino Unido*** | 91,4% | 64,4% | 58,8% | - | - | - | 6% | 2% |
| ***EE.UU*** | 0,4% | 21,5% | 22,8% | 68,8% | 35,4% | 31,9% | 20,9% | 4% |
| ***Europa*** | 6,4% | 7,9% | 10% | - | - | 40,6%* | 34,4% | 29% |
| ***Argentina y Brasil*** | 1,3% | 4,9% | 6,9% | - | - | 25% | 33,7%** | 36% |

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Stolovich (1989: 59, 86, 151); Bittencourt y Domingo (2000: 7); Uruguay XXI

* Incluye Reino Unido

**: Mercosur más Chile

Según datos de UNCTAD, citados por Barbero (2014), nueve de las 100 mayores empresas multinacionales originarias de países emergentes, eran multilatinas. Asimismo, 31 de las 100 mayores empresas multilatinas[67] son brasileras, 26 mexicanas, 18 chilenas, 9 colombianas, 7 argentinas, 5 peruanas, y las restantes 4 se reparten entre otras nacionalidades (panameñas, guatemaltecas, y venezolanas).

La inversión proveniente de la región en las grandes empresas manufactureras uruguayas tiene como origen Brasil, Argentina, Chile y México. Asimismo, dentro de las traslatinas que operan en el sector industrial de nuestro país, la tercera parte se ubica dentro del top 100 de las traslatinas, según el índice citado.

**Cuadro 4.16.-** Principales traslatinas que operan en la industria uruguaya.

| ***Traslatina*** | ***Origen*** | ***Posición en el top 100 de América Latina*** | ***Rubro*** | ***Compra empresas ya existentes*** |
|---|---|---|---|---|
| *JBS* | Brasil | 4 | Industria cárnica | Si |
| *Gerdau* | Brasil | 10 | Metalúrgica | Si |
| *Marfrig* | Brasil | 15 | Industria cárnica | Si |
| *Arauco* | Chile | 17 | Celulosa | No |
| *Bimbo* | México | 20 | Panificadora | Si |
| *Ambev* | Brasil | 25 | Bebidas | Si |
| *CPMC* | Chile | 31 | Papel | SI |
| *Minervas food* | Brasil | 68 | Industria cárnica | Si |

Fuente: Elaboración propia en base a https://rankings.americaeconomia.com/2016/multilatinas/ranking

En la mayor parte, se trata de capitales que ingresaron al país mediante la compra de unidades industriales ya existentes, en un proceso de centralización de capitales a escala regional.

El arribo al país mediante adquisición de empresas, pese a ser característico de las traslatinas, no parece ser la tónica general de la IED. Bittencourt y Domingo estiman que "solamente el 14,9% del total entró al país mediante operaciones de toma de control"

67 Se toma como ponderación el ranking elaborado por América Economía para 2015. Disponible en https://rankings.americaeconomia.com/2016/multilatinas/ranking

durante los 90 (Bittencourt y Domingo, 2000:7). Por su parte, estimaciones de Reig (2013) para la primer década del SXXI, sitúan para el nivel general de la economía una cifra similar.

### 19.2.- Inversión extranjera directa y grupos económicos

El ingreso de capitales extranjeros, y su operativa a nivel nacional, a menudo tiende a conformar grupos económicos. Este fenómeno tampoco parece ser algo nuevo. Existen varios antecedentes históricos de capitales extranjeros conformando grandes grupos de empresas a nivel nacional. Entre ellos el caso del grupo Bunge y Born en la década del 50 (Trías 1961; Jacob, 1995).

**Cuadro 4.17.-** Tendencia de los capitales extranjeros invertidos en la industria uruguaya a conformar grupos económicos en la economía nacional.

| | **1986** | **2015** |
|---|---|---|
| ***Capitales extranjeros organizados como grupos*** | 17 | 28 |
| ***Total de capitales extranjeros*** | 29 | 46 |
| ***Grupos económicos extranjeros/capitales extranjeros*** | 58,6% | 60,8% |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich (1989) y a diversas fuentes

Tal como puede observarse en el cuadro 4.17, la mayor parte de los capitales extranjeros tiende a controlar más de una empresa a nivel nacional. No obstante, las características de estos grupos a escala nacional merecen varias consideraciones. La primera de ellas en relación a la cantidad de empresas involucradas.

**Cuadro 4.18.-** Cantidad de empresas a nivel nacional por grupo extranjero

| | **1986** | **2015** |
|---|---|---|
| ***Media*** | 3,41 | 4 |
| ***Mediana*** | 3 | 4 |
| ***Mínimo*** | 2 | 2 |
| ***Máximo*** | 7 | 12 |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich (1989) y a diversas fuentes

La cantidad de empresas controlada por los capitales extranjeros que tienden a formar grupos a escala nacional es bastante inferior a la de los grupos nacionales. Aunque de todas maneras, parece haberse incrementado durante el período. Aspecto bastante correlacionado con el origen de los capitales, tal como veremos más adelante.

Por otro lado, la mayoría de estos grupos tiende a integrar horizontalmente sus empresas. Los casos de diversificación no relacionada son extremadamente anómalos durante el período[68].

Si tomamos ahora el origen de la IED, en relación a la tendencia a conformar grupos de empresas a nivel nacional, nos encontramos con que existe un claro sesgo de los capitales de origen latinoamericano a llevar adelante este tipo de comportamiento.

**Cuadro 4.19.-** Tendencia de los capitales extranjeros a conformar grupos económicos según origen del capital

| | **Cantidad de capitales extranjeros** | | **Capitales extranjeros como grupos** | |
|---|---|---|---|---|
| | ***1986*** | ***2015*** | ***1986*** | ***2015*** |
| ***Latinoamericanos*** | 7 | 22 | 100% | 77,12% |
| ***Estados Unidos*** | 10 | 5 | 50% | 60% |
| ***Europa*** | 10 | 16 | 40% | 37,5% |
| ***Otros*** | 2 | 3 | 50% | 66% |

Fuente: Elaboración propia en base Stolovich et al (1989) y a diversas fuentes

68 Entre los casos que presentan una diversificación de actividades no relacionada se encuentra el Grupo Linzor que administra fondos de pensión norteamericanos y que ha invertido en nuestro país en la empresa Itacare S.A. (Pagnifique) haciendose de la mayoría de su paquete accionario, en la cadena de farmacias Farmashop S.A, y en la aplicación Woow.

Es posible presumir, que el tipo de comportamiento a nivel de su nación de origen puede jugar un papel importante en esta tendencia. La conformación de varias empresas parece una entre tantas opciones organizativas. Por ejemplo, en la industria cárnica, donde los brasileros JBS, Marfrig y Minerva no han fundido en una sola razón social las empresas que han ido adquiriendo, sino que las mantienen independientes.

### 19.3.- La trasnacionalización de los nacionales

El fenómeno de la trasnacionalización de los empresarios nacionales no es nuevo. Ya nos hemos referido a la existencia de grupos nacionales que mediante la apertura de empresas en el exterior buscaban expandir sus negocios locales, asegurarse mercados para la colocación de sus productos, o controlar el abastecimiento de insumos y materia prima proveniente del extranjero.

El nivel de trasnacionalización de los grupos y empresarios nacionales es algo difícil de cuantificar por la dificultad de las fuentes. La reconstrucción que hemos realizado es en gran medida en base a prensa y publicaciones de las propias empresas, por lo que seguramente exista una tendencia a subestimar la cantidad de grupos económicos nacionales y/o empresarios individuales que se han expandido fuera del país, así como el volumen total de su expansión. Por otro lado, cuando aludimos al fenómeno de la exportación de capitales o de trasnacionalización de algunos grupos o empresas, nos referimos a un concepto minimalista del asunto. Queda por fuera, la exportación de capital que los grupos realizan en forma de capital a interés, por ejemplo mediante la adquisición de títulos de deuda pública en el exterior, o de depósitos en el extranjero[69].

Si atendemos al conjunto de grupos estudiados en 2015, la tercera parte parece tener empresas en otros países. Asimismo, en la casi totalidad de los grupos estudiados con presencia en otros países, esta se restringe a países de la región. Quizás el término traslatina -aunque su definición no es del todo precisa y unánime- quede grande para la realidad de estos grupos apenas regionalizados.

69 De acuerdo a datos del Banco Interamericano de Pagos, los depósitos de uruguayos en el exterior sería superior a los U$S 8.000 millones en 2018. Cifra similar al total de exportaciones de bienes del país en 2015.

Los grupos y empresas que han decidido cruzar la frontera parecen seguir dos tipos de direcciones. Una de ellas es la expansión de sus actividades primarias. En algunos casos puede ser difuso establecer en qué medida esto se realiza como complemento productivo a las actividades realizadas por el grupo a nivel nacional, o simplemente como la adquisición de una fuente de reserva de valor u obtención de renta.

La otra dirección que ha tomado la trasnacionalización de los uruguayos está dada por la expansión de los negocios nacionales no primarios. Esta es la modalidad más importante en los grupos industriales estudiados. Aunque, claro está, no es incompatible con la anterior. De hecho varios grupos conjugan ambos caminos.

En varios casos, las actividades sobre las que se exportan capitales son actividades no sustentadas en las ventajas naturales o en el sector primario. No se corresponde a un proceso de agroindustrias nacionales que se vuelven competitivas y comienzan su expansión a escala regional como forma de ampliar escala y mercados. Por lo general, este tipo de empresas es más factible de ser extranjerizada, que de emprender un proceso propio de trasnacionalización. Sólo seis de los 17 grupos regionalizados mantienen una pauta de expansión basada exclusivamente sobre, o a partir de actividades primarias. Entre los restantes 12, algunos combinan ambas pautas, pero mantienen una expansión al exterior mediante actividades en las cuales el país no cuenta con ventajas comparativas estáticas.

Entre algunos de los casos a destacar en este sentido se encuentra la experiencia del grupo Raquet, mediante la expansión a Argentina y México de su negocio de montaje y operación de parques eólicos y fotovoltaicos ante una demanda que parece agotarse en nuestro país. Líneas antes, mencionamos la experiencia de Strauch trasnacionalizando su negocio de materiales eléctricos a Paraguay. En el mismo país invirtieron los Fernández Alonso a partir de la apertura de una planta para la fabricación de paneles, vinculada a la producción de contenedores desarrollada en la nacional Frimaral. Varios grupos vinculados a laboratorios han iniciado un proceso de regionalización. Entre ellos, el laboratorio Libra, de Scherschener, ha expandido su actividad a Brasil, Paraguay y Chile. El Laboratorio Micosules, de Bringas, se ha expandido a Paraguay, Brasil, Chile, México y Ecuador. Urufarma, de Etcheverrito, está vinculado a otro laboratorio en Argentina: laboratorio Phoenix. A ellos se suman la expansión de otras actividades de la rama química y del

plástico. La producción de envases de Pet, realizada por el grupo Gercar, cuenta con filiales en Brasil. Ya fueron abordadas con anterioridad la expansión de Bustin en la fabricación de compuestos termoplásticos y la venta de automóviles, así como la de Szyfer en la industria del plástico y la de Deambrosi en el transporte marítimo.

La expansión al exterior de los industriales uruguayos no parece estar motivada por el desarrollo y consolidación de industrias sustentadas en ventajas comparativas. No es el desarrollo evidente de un proceso fundado en condiciones naturales de la economía, como podría suponerse apriori. Por el contrario, parecería tratarse de la respuesta a otro tipo de necesidades, tales como hacer frente a las dificultades de un mercado pequeño, así como fundarse sobre otras capacidades, como la de explotar e insertarse en nichos particulares de mercado.

## CONCLUSIONES

El presente trabajo tuvo como cometido presentar una historia parcial del período de desindustrialización del país (1980-2015), haciendo énfasis en las grandes empresas y empresarios del sector. Al estudiar las primeras las abordamos como concentraciones específicas de capital que se valorizan sobre condiciones medias, determinadas por el desarrollo de una rama específica de producción. Al analizar los segundos -los empresarios- pusimos el foco en las estructuras corporativas por ellos desplegadas. Esto es, no limitando nuestra unidad al capital desplegado en tal o cual rama, sino a las estructuras de capital diversificadas bajo un mando común. De allí que nuestra atención estuviese centrada en estructuras como los grupos económicos.

En estas breves conclusiones intentaremos exponer los principales resultados vertidos a lo largo de la investigación, en forma ordenada y concisa. Al mismo tiempo, expresamos brevemente lo que entendemos es parte de una agenda pendiente, y/o de preguntas abiertas a futuras investigaciones.

A partir de la década de los noventa, la profundización de un modelo liberalizador y aperturista en materia económica trae como resultado un fuerte cambio en la estructura económica del país. La industria manufacturera pierde participación en el PBI, en un claro proceso de desindustrialización. Hasta 1998 el producto manufacturero permaneció estancado pese al crecimiento general de la economía. Pero durante la década del noventa los cambios no fueron sólo en relación al peso de la industria en el producto, sino que existieron cambios profundos a nivel sectorial. La cantidad de empresas industriales disminuyó fuertemente, sobre todo a partir del retiro de pequeñas y medianas empresas. Por otro lado, la estructura industrial tendió a modificarse, con una reducción relativa de las ramas ligadas al mercado interno sobre la base de insumos importados. En contraposición a ello, ganaron importancia los sectores exportadores ligados a la fase primaria, así como un conjunto de actividades no tradicionales ligadas al comercio regional. Pese al estancamiento general de la producción industrial, la productividad sectorial creció fuertemente en base a una transformación en la función de producción. La inversión en maquinaria y equipo, motivada entre otras cosas por un bajo precio del dólar, logró cierta actualización productiva del sector que -sobre un producto estancado- se

tradujo en una reducción de la mitad de sus empleos.

A este período de desindustrialización sin crecimiento industrial, le siguió un lapso de crecimiento industrial pero sin industrialización (1998-2015). El fuerte crecimiento del producto manufacturero a partir de 2005 no logró superar las tasas de crecimiento de la economía en general. Durante este período se profundizó el signo de algunas transformaciones anteriores. Los sectores ligados a la fase primaria y vinculados a la exportación ganaron más peso aún en la estructura industrial. Ante un incremento de los niveles de apertura, y con ello de la competencia con productos finales importados, buena parte de la industria vinculada al mercado interno terminó de sucumbir. Otros sectores intensivos en mano de obra quedaron reducidos a una mínima expresión (vestimenta, hilados, marroquinería, etc). Asimismo, la tendencia exportadora general de la industria se profundizó.

Durante este último período, sobre todo a partir de 2005, se produce un incremento en los flujos de inversión extranjera directa. Este fenómeno alteró significativamente la estructura de propiedad de la economía uruguaya, caracterizada hasta el momento por la primacía de un puñado de grandes grupos económicos sustentados en lazos familiares.

A nivel de la industria los capitales extranjeros tendieron a alojarse en el sector exportador basado en insumos nacionales, desplazando de este tipo de actividades a buena parte del capital nacional.

En términos generales, el capital extranjero parece alterar fuertemente las condiciones de valorización de los demás capitales industriales. Desde el momento en que su despliegue tecnológico y su mayor eficiencia lo hacen más productivo, tiende a valorizarse a tasas mayores que los nacionales, desplazando a estos últimos. Al mismo tiempo, modifica las barreras de entrada al sector, y contribuye a la centralización de capitales.

En paralelo con un mayor nivel de concentración y extranjerización del sector industrial, se aprecia un incremento en la heterogeneidad de las grandes empresas. El tamaño de las principales 120 empresas (del punto de vista de sus ventas) adquiere mayor variabilidad y dispersión durante el período. Este aspecto abona la idea de que la expansión del último decenio redundó en un crecimiento en los niveles de heterogeneidad estructural del sector.

En el marco de estas transformaciones, signadas en buena medida por un rezago relativo del capital nacional a nivel industrial, las grandes empresas nacionales han transitado diversas trayectorias de adaptación al nuevo contexto. Muchas han llevado adelante un

proceso de actualización productiva, a partir de una mayor dotación tecnológica y una orientación exportadora. Otras han reconvertido sus negocios de productoras a importadoras, aprovechando el conocimiento y dominio del mercado local. En este sentido, las grandes empresas industriales demostraron, en líneas generales, una gran capacidad de resiliencia al período desindustrializador.

Más allá de estas estrategias a nivel puntual de las firmas industriales, los grandes empresarios vinculados al sector desarrollaron acciones específicas para conservar y salvar su capital. Entre ellas mantener el desarrollo y articulación de sus negocios en forma de grupo económico. Durante el período estudiado, esta forma de organización corporativa siguió siendo predominante, presentando escasas variaciones en cuanto tamaño, nivel de diversificación, y forma de control. Los grupos económicos familiares demostraron -una vez más- su capacidad para mitigar los efectos adversos y volátiles del contexto. En buena medida, la supervivencia de los grandes empresarios industriales transitó por el uso de este tipo de estructuras.

En algunos casos la liquidación a tiempo de algunas empresas en rubros comprometidos sirvió para especializarse en otras con mayores perspectivas de crecimiento. En otros, la venta de activos a extranjeros posibilitó la reorientación de excedentes. Lo que parece claro es que los grupos grandes, y con mayor diversificación en actividades no relacionadas, desarrollaron un conjunto de capacidades mayor para hacer frente al turbulento contexto que se avecinaba en los ochenta.

Es llamativo también el hecho de que buena parte de los grupos económicos que sobrevivieron al período se correspondan con grupos longevos. En gran parte de ellos se aprecia un pasaje de tres o más generaciones familiares por su conducción. Este aspecto parece advertir sobre el desarrollo de capacidades específicas para transmitir conocimientos y *know how,* así como del desarrollo virtuoso de mecanismos para hacer frente al recambio generacional y a la atomización patrimonial que supone la herencia. El desarrollo de este tipo de capacidades habría sido parte de la clave para la supervivencia empresarial como grupo.

Por otra parte, sobre la base de la plasticidad que representa la estructura de los grupos económicos, estos parecen haber seguido un camino desindustrialzador al igual que el conjunto de la economía. En la actualidad, aún los grupos económicos con presencia en empresas industriales, son a su interna menos industriales que en los 80, concentrando

buena parte de su portafolio de negocios en otros sectores. Por otro lado, la base agraria de los grupos -su inversión en cartera de tierras y actividad agropecuaria- parece haberse incrementado durante el período, también en consonancia con los incentivos del contexto.

Sobre un contexto de crecimiento económico, y por tanto de reproducción ampliada del capital, los grupos económicos han prescindido de buena parte de sus alianzas. Sobre este aspecto han incidido otro tipo de variables como la disminución general de los costos de transacción devenida de un incremento en el flujo de las comunicaciones, así como de un conjunto de transformaciones institucionales. Sobre esta base, aquellas alianzas entre grupos vinculadas al control de activos e insumos estratégicos ha disminuido fuertemente. En su lugar, las alianzas entre empresarios se centran en la necesidad de llegar a acumulaciones de capital específicas para operar a determinada escala productiva en un sector.

Por último, una parte importante de los grupos económicos ha sobrevivido en base a la regionalización de sus actividades. Esto es, de expandir su producción a los países vecinos, generando en ellos empresas comerciales e industriales o expandiendo su frontera agraria.

La dificultad en las fuentes para el estudio de estructuras como los grupos económicos aporta un gran margen de error a estimaciones puntuales sobre los mismos. No obstante, entendemos que la visión general aquí presentada no se alteraría sustancialmente por este tipo de imprecisiones.

Al mismo tiempo, muchas de las transformaciones operadas sobre los grupos industriales, seguramente puedan expandirse a lo sucedido con este tipo de estructura a nivel general de la economía. En tal sentido, es presumible que, silenciosamente, durante el período abordado, hayamos asistido a uno de los cambios más importantes en la estructura del poder económico nacional de los últimos 60 años. Esta es, sin dudas, una de las interrogantes o hipótesis centrales para una futura investigación de alcance general sobre el conjunto de la economía.

**BIBLIOGRAFÍA**


Acemoglu, Daron y Robinson, James (2003). *The economic origin of democracy and Dictatorship*, New York, Cambridge University Press.

Astori, Danilo. (1989). *La política económica de la dictadura*. Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental.

Azar, Paola. y Bertoni, Reto. (2007) "Regímenes Fiscales en Uruguay durante el siglo XX. De los hechos estilizados a la interpretación de la realidad". En *Quantum,* año 2007, Vol 2, Nº1, pp.: 43-60.

Banco Central del Uruguay: Estadísticas económicas. Montevideo.

Banco Central del Uruguay: Cuadros de Oferta-Utilización 1997 y 2013. Montevideo.

Banco Central del Uruguay: Recopilación de Normas de regulación y control del Sistema Financiero de la recopilación de Normas del BCU.

Barbero, María Inés. (2009) "Los grupos económicos en la Argentina en una perspectiva de largo plazo (siglos XIX y XX)". En Jones. G., y Lluch, A. eds.: *El impacto histórico de la globalización en Argntina y Chile: empresas y empresarios,* Buenos Aires, Temas.

Barbero, María. Inés. (2014) *Multinacionales latinoamericanas en perspectiva comparada. Teoría e Historia.* Universidad de los Andes. Serie Cátedra Corona.

Barbero, María. Inés. (2016) *Actores y estrategias en los orígenes de la industrialización argentina (1870-1930)*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid.

Barbero, M. I. y Jacob, R. Eds. 2008 *La nueva historia de empresas en América Latina y España*, Buenos Aires: Editorial Temas.

Baumol, William J. (1990). "Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive". En *Journal of Political Economy* Vol. 98, No. 5, Part 1 (Oct., 1990), pp. 893-921

Bértola, Luís y Bertoni, Reto (2014). "Sinuosa y convulsa: la economía uruguaya en el último medio siglo". En Harari, L., Mazzeo, M., y Alemany, C. (Coords.): *Uruguay + 25: documentos de investigación,* Montevideo: Fundación ASTUR, Trilce. Recuperado de http://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/Documento%20de%20Trabajo%2016.pdf

Bértola, Luís y Bittencourt, Gustavo (2013): *Un balance histórico de la industria*

*uruguaya: entre el "destino manifiesto" y el voluntarismo*. Montevideo: Ministerio de Industria Energía y Minería. Universidad de la República

Bértola, Luís; Isabela, Fernando; Saavedra, Carola (2014) "El ciclo económico de Uruguay, 1998-2012". Documento de Trabajo N.º 33, junio de 2014. *Programa de historia Económica y Social*, Unidad Multidisciplinaria, Facultad de ciencias Sociales, UdelaR. Disponible en http://cienciassociales.edu.uy/wp-content/uploads/sites/6/2015/05/DT_PHES_No-33-Uruguay-1998-2012.pdf

Bértola, Luis y Ocampo, José Antonio (2012): *Una historia Económica de América Latina desde la independencia. Desarrollo, vaivenes y desigualdad*. Secretaría General Iberoamericana.

Bittencourt, Gustavo (2016) "Políticas hacia el capital extranjero en América latina 1990-2014". Docuementos de trabajo 11/16. *Departamento de Economía* FCS-UdelaR

Bittencourt, Gustavo y Domingo, Rosario (2000): "Inversión Extranjera Directa y Empresas Transnacionales en Uruguay en los 90. Tendencias, determinantes e impactos". En Chudnovsky, D. (coord.): *El boom de inversión extranjera directa en el MERCOSUR*. Argentina, Red-Mercosur. Editorial Siglo XXI.

Bolsa de valores de Montevideo. Documentos de emisores de obligaciones negociables. Varias empresas. Disponible en https://www.bvm.com.uy/operadores/emisores-de-obligaciones-negociables

Bolsa de valores de Montevideo. Documentos de emisores de acciones. Varias empresas. Disponible en https://www.bvm.com.uy/operadores/emisores-de-acciones

Buxedas Martín (1992) *Oligopolios y dinámica industrial. El caso de Uruguay.* Montevideo, Ciedur.

Carcanholo, Reinaldo (2011) *Capital: Essencia e apearencia. Volume 1*.Sao Paulo: Expressao Popular.

Casacuberta, Carlos; Fachola, Gabriela; Gandelman, Nestor. (2005) "Creación, destrucción y reasignación de empleo y capital en la industria manufacturera". En *Revista de Economia* - Segunda Epoca Vol. XII, No. 2, Banco Central de Uruguay.

Chandler, Alfred (1987) *La mano visible. La revolución en la dirección de la empresa norteamericana.* Madrid, Centro de Publicaciones del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España.

Coase, Ronald. (1937), "The Nature of the Firm", Economica, Vol. 4, No 16.

Colpan, Asli; Hikino, Takashi y Lincoln, James (2010) *Oxford Handbook of Business Groups*, Oxford U.P.

Dachevsky, G & Kornblihtt, J. (2011) "Aproximación a los problemas metodológicos de la medición de la tasa de ganancia y la renta de la tierra petrolera", Documento de Jóvenes Investigadores N°27, *Instituto Gino Germani*-UBA, Argentina.

Facultad de Ciencias Sociales. Banco de datos. Estadísticas económicas y de historia económica.

Fernández Pérez, Paloma (2003) "Reinstalando la empresa familiar en la Economía y la Historia Económica. Una aproximación a debates teóricos recientes". En *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, V 17, pp 45-66, 2003.

Fernández Pérez, Paloma y Lluch, Andrea (eds) (2015): *Familias empresarias y grandes empresas familiares en América Latina y España: Una visión de largo plazo* Bilbao : Fundación BBVA

Fichtenbaum, Rudy. (1988). "Business Cycles,'Turnover and the Rate of Profit: An Empirical Test of Marxian Crisis Theory*"*. *Eastern Economic Journal* 14 (3): 221-228.

Finch, Henry (2005) *La economía política del Uruguay contemporáneo 1870-2000*. Montevideo, Ediciones de la Banda Oriental.

García Garnica, Alejnadro; Taboada Ibarra, Eunice Leticia (2012), "Teoría de la empresa: las propuestas de Coase, Alchain y Demsetz, Williamson, Penrose y Nooteboom". En *Economía: Teoŕía y Práctica*, num 36 enero junio, 2012, pp.9-42. Mexico

Geymonat, Juan (2014) "La matriz de surgimiento del empresariado pesquero y su incidencia en el desempeño sectorial en el largo plazo". En *XIII jornadas de investigación de la Facultad de Ciencias Sociales*, UdelaR, Montevideo, 15- 17 de setiembre de 2014. Disponible en http://cienciassociales.edu.uy/wp-content/uploads/2014/09/Geymonat.pdf

Granovetter, Mark (2005) "Business Groups and Social Organization". En Smeler Neil y Swedberg, Richard *The Handbook of Economic Sociology*, Princeton: Princeton University Press,

Greif, Avner (2006) *Institutions and the path to the modern economy*. New York, Cambridge University Press.

Habermas, Jürgen (1999) *Problemas de legitimación en el capitalismo tardío*. Madrid, Ediciones Cátedra.

Harvey, David (1990) *Los límites del capitalismo y la teoría marxista.* Mexico D.F, México: Fondo de Cultura Económica.

Harvey, David (1998): *La condición de la posmodernidad. Investigación sobre los orígenes del cambio cultural.* Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.

Hodgson, Geoffrey (1998). "Evolutionary and Competence-Based Theories of the Firm", *Journal of Economic Studies*, 25(1), pp. 25-56 Tomado de http://www.geoffrey-hodgson.info/user/image/ei8.pdf

Hodgson, Geoffrey (2001) *How economics forgot history. The problem of historical specificity in social science*. New York, Routledge.

INEGI (2011): *Micro, pequeña, mediana y gran empresa : estratificación de los establecimientos.* Censos Económicos 2009 / Mexico, Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Instituto Nacional de Estadística (2011): Metodología de la Encuesta anual de Actividad Económica 2010. Disponible en http://www.ine.gub.uy/metodologias. Fecha consulta 29 de noviembre de 2016.

Instituto Nacional de Estadística. Censos económicos 1978, 1988 y 1997. Montevideo.

Instituto Nacional de Estadística. Encuesta Anual de Actividad Económica.

Iñigo Carrera, Juan (2007) *La formación económica de la sociedad Argentina*, Buenos Aires, Imago Mundi.

Iñigo Carrera, Juan (2017) *La renta de la tierra. Formas fuentes y apropiación*. Buenos Aires, Imago Mundi

Iñigo Carrera, Juan (2008) *El capital: razón histórica sujeto revolucionario y conciencia.* Buenos Aires, Imago Mundi

Jacob, Raúl (1991). *Las otras dinastías. 1915-1945*. Montevideo, Edición Proyección.

Jacob, Raúl (1991). *Cruzando la frontera*. Montevideo. Editorial Arpoador.

Jacob, Raúl (2005) *Mosaico.* Montevideo, Editorial Arpoador.

Jacob, Raúl (2007). *La historia de empresas en Uruguay.* Programa de Historia Económica y Social. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República. Montevideo.

Jacob, Raúl (1995) "Bunge y Born en Uruguay (1915-1945)". *Ciclos*. Año V. Vol V. Nº8. 1er semestre de 1995.

Jones, Geoffrey y Colpan, Aslim (2010) "Business groups in historical perspectives". En Colpan, Aslim; Hikino, Takashi, y Lincoln, James. Eds. *Oxford Handbook of Business Groups*, Oxford U.P.

Keynes, John. Mynard. (1936), *The General Theory of Employment, Interest and Money*, Londres, Harcourt

Khanna, Tarun., y Krishan. Palepu (1997 ), "Why focused strategies may be wrong for emerging markets", *Harvard Business Review* , Julio–Agosto: pp.41–51.

Khanna, Tarun y Yafeh, Yishay (2007) "Business Groups in Emerging Markets: Paragons or Parasites?" En *Journal of Economic Literature* Vol. XLV (June 2007), pp. 331–372

Knight, Frank: (1921) *Risk, Uncertainty and Profit* , Boston, Hart, Schaffner & Marx.

Lara, María Cecilia (2013) "Aportes a la medición de niveles de productividad: el caso uruguayo en perspectiva comparada". Documento de Trabajo de la *Unidad Multidisciplinaria*. Facultad de Ciencias Sociales- UdelaR. Documento N°29. Uruguay. Disponible en http://cienciassociales.edu.uy/wp-content/uploads/sites/6/2015/05/DT_PHES_No-29.pdf

López, Andrés (2006) *Empresarios, instituciones y desarrollo económico: el caso argentino*. Buenos Aires. CEPAL

Macadar, Luís (1988) "Protección, ventajas comparadas y eficiencia industrial". En *Revista SUMA* N°5, Octubre de 1988, pp 7-59.

Marini, Ruy Mauro (1974) *Dialéctica de la dependencia*. Mexico D.F, Era

Marx, Karl (2006): *El capital. Crítica de la economía política. Tomo I* México: Fondo de Cultura Económica.

Marx, Karl (2010): *El capital. Crítica de la economía política. Tomo III* México: Fondo de Cultura Económica.

Mate Amargo (1991) *Quién es quién en la rosca uruguaya. Porntuarios de Mate amargo.* Montevideo, Ediciones Tupac Amaru.

Mazzucato, Mariana. (2015). *The entrepreneurial state: Debunking public vs. private sector myths* (Vol.1). Anthem Press.

Moseley, Fred (2016) *Money and totality: A Macro-interpretation of Marx's logic in Capital and the end of the transformation problem*. Boston, Brill Publishers.

Nelson, Richard (1981) "Research on Productivity Growth and Productivity Differences: Dead Ends and New Departures", *Journal of Economic Litterature*, Vol. XIX, (September 1981), pp. 1029-1064.

Notaro, Jorge (1984) *La política económica en el Uruguay 1968-1984.*

Montevideo, CIEDUR- Ediciones Banda Oriental.

Oddone París, Gabriel (2012): "Cambios en el perfil de las exportaciones de Uruguay (1961-1997): un análisis de descomposición". Documento de trabajo del *Programa Historia Económica y Social* Nº25. Facultad de Ciencias sociales.

Olesker, Daniel (2001) *Crecimiento y exclusión. Nacimiento, consolidación y crisis del modelo de acumulación capitalista en Uruguay 1968-2000*. Montevideo, Ediciones Trilce.

Oyhantçabal, Gabriel (2018) "Barranca abajo: el capitalismo uruguayo desde 1955". En Elías, Antonio; Oyhantçabal y Alonso (coord.): *Uruguay y el continente en la cruz de los caminos. Enfoques de Economía Política*. Montevideo, Inesur-Cofe y Fundación Trabajo y Capital.

Polanyi, Karl. (2007). *La gran transformación: crítica del liberalismo económico*. Mexico, Fondo de Cultura Económica.

Poulantzas, Nicos (1998) *Poder político y clases sociales en el Estado capitalista*, Buenos Aires, Siglo XXI

Prebisch, Raúl (1986). El desarrollo económico de la América Latina y alguno de sus principales problemas. En *Desarrollo Económico* vol 26 Nº103.

Rama, Martín (1990) "Crecimiento y estancamiento económico en Uruguay". En Blomstron, Magnus y Miller, Patricio Coord: *Trayectorias Divergentes. Comparación de un siglo de desarrollo económico latinamericano y escandinavo*. Chile, Cieplan- Hachete. Pp 115-144

Reig Nicolás. (2013) "Efectos de la inversión extranjera directa sobre la inversión en Uruguay" Documento de Trabajo No. 04/13. *Departamento de Economía*. Facultad de Ciencias Sociales- UdelaR. Disponible en http://cienciassociales.edu.uy/departamentodeeconomia/wpcontent/uploads/sites/2/2013/archivos/0413.pdf

Rodríguez- Satizabal, Beatriz (2014). "Grupos económicos en Colombia (1974-1998): entre pequeña empresa familiar y gran familia de empresas". En Monsalve, Martín ed. *Grupos económicos y mediana empresa familiar en América Latina*. Lima: Universidad del Pacifico

Schumpeter, Joseph (1961) *Capitalismo, Socialismo e democracia*. Río de Janeiro, Editora Fundo de Cultura.

Shaikh, Anwar (2006) *Valor, acumulación y crisis*, Buenos Aires, Ediciones RyR.

Shaikh, Anwar (1978): "La teoría del valor de Marx y el "problema de la transformación"" En *Investigación Económica*, Vol. 37, No. 144 (ABRIL-JUNIO 1978),

pp. 225-274. Published by: Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) Stable URL: http://www.jstor.org/stable/42842258

Stolovich, Luís (1989) *Poder económico y empresas extranjeras en el Uruguay actual*. Centro Uruguay Independiente. Montevideo.

Stolovich, Luís (1993). *Poder económico en el Mercosur*. Montevideo, Centro Uruguay Independiente.

Stolovich, L., & Rodriguez, J. M. (1987). "Gobierno y empresarios: sus vínculos personales". De Sierra, Gerónimo (comp.) *¿ Hacia donde va el Estado uruguayo?*, pp 163-201., Montevideo, Fundación de Cultura Universitaria- CIEDUR.

Stolovich, Luís, & Rodriguez, Juan Manuel (1988) *Ranking de empresas*. Montevideo, Consultora RyM. Material inédito.

Stolovich, Luís; Rodríguez, Juan Manuel y Bértola, Luís (1987) *El poder económico en el Uruguay actual*. Montevideo. Centro Uruguay Independiente.

Sweezy, Paul (1973) *Teoría del desarrollo capitalista.* México, Fondo de Cultura Económica.

Trías, Vivian (1961) *Reforma agraria en el Uruguay*. Montevideo, Ediciones El Sol.

Trías, Vivian (1971) *Imperialismo y rosca bancaria en el Uruguay*. Montevideo. Banda Oriental

Uruguay XXI. (2013). El sector porcino en Uruguay

Uruguay XXI. Estadísticas de exportación

Williamson, Oliver. (1985), *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting* , Nueva York, The Free Press.

Williamson, Oliver (1991), "The logic of economic organization", en Williamson, Oliver y Winter, Sidney (eds.) *The nature of the firm. Origins, evolution, and development*, Nueva York, Oxford University Press

Zurbriggen, Cristina (2006) *Estado, empresarios y redes rentistas durante el proceso sustitutivo de importaciones. Los condicionantes históricos de las reformas actuales,* Montevideo, Editorial Banda Oriental.

**Artículos de prensa citados**

Revista IN Verano 2013. Número 1. Entrevista a Carlos Bustin, Disponible en http://infonegocios.biz/el-empresario-del-ano/revista-1-in-verano-2013-entrevista-a-carlos-bustin. Fecha de consulta 3/2017.

El Observador, 12/12/2014 Suplemento "Cristalpet. Grupo Cristalerías. 100 años envasando excelencia"

El Observador 14/3/2014 "Minerva compró el Frigorífico Carrasco y ahora Brasil controla el 41% de la faena"

La República, 12/6/2001 "Cierra otra empresa: el 31 de julio 50 trabajadores de Sudy Lever, a la calle"

La diaria, 14/12/2012, "Cascos de Estancia". Disponible en https://ladiaria.com.uy/articulo/2012/12/cascos-de-estancia/ Fecha consulta 10/2018

Semanario Brecha, 28/72017. "A desconcentrar, a desconcentrar".

Semanario Brecha, 13/8/2015. "Sigue latiendo". https://brecha.com.uy/sigue-latiendo/ 13/8/2015

Semanario Crónicas, 25/11/2016 "Cuanto mejor le va al empresaio, mejor le va a la empresa, y eso significa seguridad de fuentes de trabajo".

**Sitios web citados**

http://bitafal.com.uy
http://www.saman.uy/
http://www.chargeurs.fr
http://www.cncs.com.uy
http://www.lablibra.com

**Otras fuentes referenciadas**

Banco Central del Uruguay, Central de riesgos. Consulta online: http://consultadeuda.bcu.gub.uy/consultadeuda/

Diario Oficial, Avisos. Consulta online: http://impo.com.uy

Juzgado letrado de primera instancia de Ciudad de la Costa. Sntencia Nº51 del 16 de mayo de 2012

## ANEXO A.- Listado alfabético de grupos económicos con presencia en la industria a 2015 y sus principales características.

**Bilacor**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Bilacor S.A (Frigoyi) | Frigorífico | | Uruguay |
| Sociedad ganadera Las Nenas | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Sin definir | ***Cantidad de Empresas industriales*** | 1 |

***Birenbaum***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Laboratorio Celsius | Laboratorio | | Uruguay |
| Dermur ltda | Laboratorio | | Uruguay |
| Atgen Diagnostica ltda | Fabricación y comercialización de sistemas de diagnóstico genético para el laboratorio clínico. | | Uruguay |
| Parque Eólico Solís de Mataojo | Energía eólica | El parque es propiedad de 5 empresas reconocidas del medio, siendo estas: Fabrica de Pasta La Especialista S.A., Hernández y González S.A., La Forja S.A. - Tafirel - , Laboratorio Celsius S.A., y Proquimur S.A. | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

***Bringas***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Laboratorio Microsules | Laboratorio | | Uruguay |
| Laboratorios Cherry | Laboratorio | | Uruguay |
| Isla Victoria S.A | Empresa de preparaciones farmacéuticas | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Microsules Paraguay | Laboratorio | | Paraguay |
| Laboratorio Microsules Chile S.A. | Laboratorio | | Chile |
| Laboratorios Microsules México S.A de C.V | Laboratorio | | México |
| Mivet S.A | Laboratorio | | Argentina |
| Laboratorios Microsules Ecuador S.A. | Laboratorio | | Ecuador |
| Laboratorio Microsules do Brasil limitada | Laboratorio | | Brasil |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 5 |

**Bustin**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Montelur S.A | Compuestos termoplásticos | Schmidt irmaos (Brasil) | Uruguay |
| Prisma Ltda. | Compuestos termoplásticos | | Brasil |
| Alfalider sa | Service Marcedes Benz | | Uruguay |
| Autolider uruguay s.a | Representante de Mercedes Benz en uruguay | | Uruguay |
| Autolider Ecuador | Representante de Mercedes Benz | | Ecuador |
| Grupo Autolider S.A (Argentina) | Representante de Mercedes Benz | Otro accionista Argentino | Argentina |
| Softer termoplásticos S.A | Plástico | | Argentina |
| New Spain S.A | Sin dato | | Uruguay |
| Vehículos Chaná del | Linea de vehículos Chana (Chino) | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Uruguay- D. Torre S.A | utilitarios | | |
| Torrente S.A | Fabrciación de plástico y caucho sintético | | Uruguay |
| Malgor sa | Sin dato | | Uruguay |
| Casagliana S.A | Sin dato | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Empresario individual, sin participación actual de la familia en los negocios | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

***Bzurovski***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Natan S.A | Propietaria de inmuebles | | Uruguay |
| Curtiembre París | Curtiembre | | Uruguay |
| Star house latin américa S.R.L | Comercio de materias primas | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Caputto***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Citrícola Salteña S.A | Producción y conservación de cítricos | Sociedad Anónima San Miguel que posee el 33% de las acciones de citrícola Salteña, pertenece a un grupo de alcance global originario de Argentina. Se dedica a la explotación y comercialización global de frutos cítricos con una posición importante en el mercado global. Posee plantas de industrialización y producción en Uruguay, Argentina y Sudáfrica. | Uruguay |
| Nolir S.A | Producción de jugos de fruta | Sociedad 100% controlada por Citrícola Salteña. | Uruguay |
| Sipalic S.R.L | Comercio minorista de vestimenta | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Ottupac SRL | compra, venta, arrendamiento y/o ad ministración de inmuebles o muebles. | | Uruguay |
| Múltiple S.A | Comercialización y distribución en el mercado interno | | Uruguay |
| Trizip S.A | Producción y comercialización de tomates y derivados. | Sociedad controlada 100% por citrícola Salteña | Uruguay |
| Tobir S.A | Riego/quintas. | Sociedad controlada 29,4% por citrícola Salteña | Uruguay |
| Citrícola Salteña Europa S.A | Comercializadora en el exterior | Sociedad 100% controlada por citrícola Salteña | España |
| Cotidel S.A | Empresas frutas y verduras. | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

**Cesio**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Dofin S.A | Curtiembre | Costa Valverde (ver anexo) | Uruguay |
| Estudio Vivace | Estudio de grabación y filmación. | | Uruguay |
| Codelmar S.A | Transporte de carga | Costa Valverde (ver anexo) | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Empresario individual, sin participación actual de la familia en los negocios | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

**Chamyan**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Curtifrance | Curtiembre | | Uruguay |
| Taurinco S.A | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Sintram trade | Usuaria de zonas francas | | Uruguay |
| Campo abierto srl | | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Ganadera sierra de ríos limitada | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Frigorífico San Jose S.R.L | ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES RURALES | | Uruguay |
| Car care Srl | Taller mecánico | | Uruguay |
| Montecasino S.A | Curtiembre | | Uruguay |
| El minuano sociedad ganadera | Explotación ganadera | | Uruguay |
| Salmix sa | Explotación ganadera | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

**Costa Valverde**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Dofin S.A | Curtiembre | Cesio | |
| Codelmar S.A | Transporte de carga | Cesio | |
| Distribuidora Balcam | Distribución de alimentos | | |
| Paricor S.A. | Explotación Agropecuaria | | |
| Frigorífico Carrasco | Firgoriífico | El frigorífico es propiedad de la brasilera Minervas Food, de la cual Costa Valverde es accionista. Se desempeña como director del frigorífico luego de la compra por los brasileros | |
| ***Tipo de grupo*** | Empresario individual, sin participación actual de la familia en los negocios | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Deambrosi***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Barraca deambrosi S.A, | Industria de alimentos. Marcas Gourmet, Sal Sek, De ley entre otras. | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Nobleza Naviera S.A. | Operadores portuarios y transporte de ultramar. | | Uruguay |
| Myrin S.A | Almacenaje de fertilizantes y granos. Servicios logísticos. | Isusa (ver grupo Electroquímica), y Bautista Gerpe | Uruguay |
| Nobleza Armadora S.A | Transporte fluvial de carga | | Paraguay y Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Electroquímica***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Electroquimica | Producción de químicos para el hogar | Grupo Williams (Argentina) y grupo Clorox Argentina | Uruguay |
| Williams y cia productos quimicos | Distribución y venta de productos químicos | Grupo Williams (Argentina) | Uruguay |
| Fanaproqui | Industria química | Propiedad de ISUSA | Uruguay |
| Myrin | Almacenamiento de granos | Propiedad de Isusa, Barraca Deambrosi y Bautista Gerpe | Uruguay |
| Rochacolor sa | Aerosoles | Grupo Williams (Argentina) | Uruguay |
| Naresud sa | | Grupo Williams (Argentina)Grupo Williams | Uruguay |
| Isusa | Fertilizantes | Grupo Williams (Argentina), Maissonave, Urraburu, otros accionistas | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Es un grupo de profesionales urugayos vinculados a la gestión de distntas empresas del Grupo Argentino Williams, aunque con acciones en las mismas. | ***Cantidad de empresas industriales*** | 5 |

***Erro***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Barraca Erro | Alimentos para animales y granos | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Villa Trigo S.A | producción agropecuaria en tierras propias y agenas. | | Uruguay |
| Corporación de maquinaria S.A | Maquinaria agrícola (distribuidores entre otras marcas de New Holland) | | Uruguay |
| Dezelit S.R.L | Objeto: Servicios agrícolas de fumigación terrestre. | Es una sociedad integrada por Villa Trigo S.A (grupo Erro) y Vertisoles s.r.l. Cada una con un 50% de las acciones | Uruguay |
| JWE Transportes S.R.L | Transporte nacional e internacional de cargas | | Uruguay |
| Nutrapet S.A | Distribuidora de los alimentos producidos por ERRO. | | Uruguay |
| Semillas del Sur S.A | Producción y multipĺicación de semillas en contraestación | | Uruguay |
| Terminales graneleras del uruguayas (TGU) | Operadores portuarios | Grupo Argentino Cañuelas, Evera Sac, Grupo Schandy (operadores portuarios y logìstica), Fadisol S.A, lsington S.A., Fabima S.A, Fadisol, Molino Carmelo. | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Etcheverrito***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| FEYMAR SOCIEDAD ANONIMA-URBANIZACIONES | Actividad inmobiliaria | | Uruguay |
| EURAMAR SOCIEDAD ANONIMA | | | Uruguay |
| SOLMA S.A | | | Uruguay |
| Geneve sa | Otras actividades | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | empresariales. | | |
| Laboratorio Phoenix SAIC (Argentina) | Laboratorio. Industria del medicamento | Otros accionistas argentinos | Argentina |
| Urufarma | Laboratorio. Industria del medicamento | | Uruguay |
| Vertland S.A | Estudio jurídico y contable | | Uruguay |
| Estudio Etcheverrito | Estudio jurídico y contable | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Empresario individual, sin participación actual de la familia en los negocios | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Fernández Alonso***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Fripur | Frigorífico y buques pesqueros | | Uruguay - Argentina |
| Kentilux | Energía eólica | | Uruguay |
| Frimaral | Producción de contenedores | | Uruguay |
| Polybag limitada | Envases plásticos | | Uruguay |
| Frimaral Paraguay | Producción de contenedores | | Paraguay |
| Martinel S.A | Servicios agropecuarios | | Uruguay |
| Dianelco S.A | Actividades inmobiliarias | | Uruguay |
| Destinel S.A | Metalurgica vinculada a Frimaral | | Uruguay |
| Dirole SA | | | Uruguay |
| Rastor S.A | | | Uruguay |
| Magdalena Sociedad Agropecuaria y ganadera S.A | Producción agropecuaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | Cantidad de empresas industriales | 4 |

**Ferrés**

| Empresa | Actividad | Otros propietarios | País donde opera |
|---|---|---|---|
| Azucarera del Litoral | Refinación de azúcar | Fraschini | Uruguay |
| Azucitrus | Producción, embalaje y comercialización de cítricos | Fraschini | Uruguay |
| Frigorìfico frutero S.A (frigofrut) | Almacenamiento frigorífico de frutas en Nueva Plamira | Fraschini | Uruguay |
| Ontemar S.A | Oeperador portuario | Es una sociedad entre Azucarlito (Fraschini + Ferrés) y el grupo Schandy (dedicado a la operativa portuaria y participante de importantes empresas como Montecon) | Uruguay |
| Ontur S.A | Operador portuario | UPM B.V.: 47.78%<br>Ontemar S.A.: 21.50%<br>Christophersen S.A.: 16.72%<br>Swedfund International AB: 14% | Uruguay |
| Río Estiba internacional S.A | Empresa estibadora del puerto de nueva palmira | Es una “joint venture” entre Ontemar (schandy+ Azucarlito) y el grupo Christophersen (dedicado a la actividad portuaria y marítima). | Uruguay |
| Urud’or S.A | Comercialización de fruta cítrica fresca. | Azucitrus (Ferrés y Fraschini) + Agrisur, El repecho, Costa de oro | Uruguay |
| Factoril S.A | Almacenamiento de combustible | Propiedad de Ontemar S.A | Uruguay |
| El Repecho S.A | Elaboración y conservación de frutas, hortalizas y legumbres. | | Uruguay |
| Liderart | Energía renovable | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad empresas industriales*** | 2 |

***Flores Ferrés***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Blue Bird S.A | Elaboración de galletas y confites (trabaja a fazón para la marca Kraft Food) | Lagorio Bruzzone | Uruguay |
| El trigal S.A | Elaboración de galletas, panificados y confites | Lagorio Bruzzone | |
| Disgal S.A | | Lagorio Bruzzone | |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

**Fraschini**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Azucarera del Litoral | Refinación de azúcar | Ferrés | Uruguay |
| Azucitrus | Producción, embalaje y comercialización de cítricos | Ferrés | Uruguay |
| Frigorìfico frutero S.A (frigofrut) | Almacenamiento frigorífico de frutas en Nueva Plamira | | Uruguay |
| Fraschini Roldan hnos S.A | Participar en otras sociedades comerciales y administrar inversiones en títulos, bonos, letras, cédulas y debentures | | Uruguay |
| Ontemar S.A | Oeperador portuario | Es una sociedad entre Azucarlito (Fraschini + Ferrés) y el grupo Schandy (dedicado a la operativa portuaria y participante de importantes empresas como Montecon) | Uruguay |
| Ontur S.A | Operador portuario | UPM B.V.: 47.78%<br>Ontemar S.A.: 21.50%<br>Christophersen S.A.: 16.72%<br>Swedfund International AB: 14% | Uruguay |
| Río Estiba internacional S.A | Empresa estibadora del puerto de nueva palmira | Es una “joint venture” entre Ontemar (schandy+ Azucarlito) y el grupo Christophersen. | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Urud'or S.A | Comercialización de fruta cítrica fresca. | Azucitrus (Ferrés y Fraschini) + Agrisur, El repecho, Costa de oro | Uruguay |
| Factoril S.A | Almacenamiento de combustible | Propiedad de Ontemar S.A | Uruguay |
| El Repecho S.A | Elaboración y conservación de frutas, hortalizas y legumbres. | | Uruguay |
| Liderart | Energía renovable | | |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Gard***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Molino San José S.A. | Molino harinero y alimento para animales | | |
| Molino Río Uruguay S.A. | Molino | | |
| COUSA | Aceitera y producción de biocombustibles | | |
| Aceiteras del Uruguay y CIDAC unidas | Aceite | | |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

**Gercar (Grupo Cristalerías)**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Cristalpet S.A. | Envases Plásticos | | Uruguay |
| Cristalpet Brasil | Plastico | | Brasil |
| Santa Catalina Cristalpet Mercosur do Sul | Plástico | | Brasil |
| Aerofil S.A | Tapas de plástico | | Uruguay |
| Sarfen S.A | | | Uruguay |
| Ecopet | Plástico | | Uruguay |
| A.g Asesorameint | Consultora | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| o gerencial SRL | | | |
| Imporex | Productos químicos | | Uruguay |
| Sociedad anónima Cristalerías del Uruguay | Importadora de envases de vidrio | | Uruguay |
| Mercopet | Productos plásticos | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 4 |

***Gomez Alcorta***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Efice Cloro Soda | Química | | Uruguay |
| Golar S.A | suministro agrícola. Representan a laboratorios Merial y Centrovet (chile) | | Uruguay |
| Agroget Sociedad Anònima | | | Uruguay |
| Quimica Gamma | Producción de sustancias químicas | | Uruguay |
| Evon | | | Uruguay |
| Tierras | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Tresul s.a | Importación y comercialización de productos medicinales, principalmente enfocados a la microbiología y bacteriología. | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***González***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Frigorífico Las Piedras S.A | Frigorífico | | Uruguay |
| Madinor S.A | Agropecuaria | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Sociedad Ganadera San Alberto | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| San pedrito del colorado S.A | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

**Gonzalez Caballero**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Copayan S.A. | Frigorífico | | Uruguay |
| Carnes del Este S.r.l | Carnicerías | | Uruguay |
| Tenemor S.A | Transporte de carga | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Gonzalez Tejera***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Ersinal s.a | Frigorífico | Marrero | Uruguay |
| Alborada limitada | Operaciones con inmuebles y muebles | | Uruguay |
| Nvisión S.A (establecimiento “El Futuro”) | Producción ganadera y feedlot. | | Uruguay |
| Tropical tour ltda. | Empresa viajes | | Uruguay |
| Lidernova S.A | Comercio minorista sin especificar | | Uruguay |
| Jorge Gonzalez Tejera | Explotación ganadera | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Jhonson***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Explotaciones rurales | Explotaciones agropecuarias | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Cereoil S.A. | Venta de productos agrícolas. Granos (soja) | 55% propiedad de Jhonson y 45% del grupo Seaboard.<br>Seaboard Corporation tiene su sede en Kansas, Estados Unidos, y se desempeña en el sector de alimentos, tabaco, servicios navieros, energía, entre otras actividades. Emplea más de 23.000 trabajadores en el mundo, y está presente en varios países de América Latina y el Caribe, entre los que figura Argentina, Chile, Perú, Colombia y Venezuela | Uruguay |
| Nolston S.A | Molino. | 55% propiedad de Jhonson y 45% del grupo seaboard | Uruguay |
| Hiper insumos Sociedad Anónima | Insumos agropecuarios | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Kroger (Grupo Bitafal)***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Stalori sa | Elaboración de prductos de coque. Bitafal Asfaltos (nombre fantasía) se crea en 1991 | | Uruguay |
| Ergont ltda | Empresa de transporte creada en 2001. Transporta maquinaria y cosas complejas de transportar. Tiene web. | | Uruguay |
| El ciclo semillas S.R.L | Comercialización, producción de semillas, insumos, productos agropecuarios, raciones. | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Orovalen Ltda | *Industrialización y comercialización de insumos agropecuarios y raciones* | | Uruguay |
| Parquesur ltda | Objeto: Operaciones con bienes inmuebles. | | Uruguay |
| Puntas del milan ltda. | Explotación agropecuaria. | | Uruguay |
| Lomas del talar | Explotación ganadera. (sin mucho dato en el bcu) | | Uruguay |
| Centro de Investigaciones en Tecnologias viales | CITEVI | | Uruguay |
| Bitafal rentals | Servicios de arrendamiento de maquinaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Lagorio Bruzzone***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Blue Bird S.A | Elaboración de galletas y confites (trabaja a fazón para la marca Kraft Food) | Flores Ferrés | Uruguay |
| El trigal S.A | Elaboración de galletas, panificados y confites | Flores Ferrés | Uruguay |
| Disgal S.A | | Flores Ferrés | Uruguay |
| Lagorio Bruzzone | Explotación ganadera | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Sin dato | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Maccio***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Strong S.A | manufactura de envases flexibles | | Uruguay |
| Pedro Maccio y Cia SA | Fertilizantes. Representantes | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | exclusivos de Syngenta en Uruguay. | | |
| Ariman S.A | Empresa dentro del rubro productos del plástico | | Uruguay |
| Magric-Millacar S.A | Importación de insumos para el agro | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

***Mailhos***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| La republicana | Tabaco | | Uruguay |
| Montepaz sa | Tabaco | | Uruguay |
| Casabo S.A | Imprenta, papeles para cigarrillo | | Uruguay |
| Tabacalera San francisco | Tabaco | | Paraguay |
| Subaru Uruguay S.A | Importación y venta de automóviles (representantes de SUBARU) | | Uruguay |
| Jorge Mailhos Gandos | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Xadol S.a | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Monte paz Argentina Sa | Venta de cigarrillos | | Argentina |
| Lago del quiyati S.A Agrícola ganadera | Explotación agropecuaria | | Argentina |
| San Isidro del Quiyatí | Explotación agropecuaria | | Argentina |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

***Maissonnave (Grupo Cir)***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Servipiezas | Repuestos para | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | maquinaria (representantes de Randon) | | |
| Mekatronic S.a | Representatnes e Importadores de camiones y omnibus de la marca VOLVO | | Uruguay |
| Sarbilco S.A (Turboflow Uruguay Montajes) | Montaje y mantenimiento de calderas | | Uruguay |
| Cir Inversiones | | | Uruguay |
| Noaler S.A (Cir Acondiciona miento térmico) | Acondicionamiento térmico | | Uruguay |
| Cir Sociedad Anónima | Industria metalúrgica dedicada a la producción de calderas | | Uruguay |
| Turboflow Uruguay S.A (Torboflow generación térmica) | Acondicionamiento térmico para empresas | | Uruguay |
| Isusa | Industria química | Grupo Williams (Argentina), Grupo Electroquímica (ver detalle en este anexo) | Uruguay |
| Fanaproqui | Industria química | Propiedad de Isusa | Uruguay |
| Myrin | Almacenamiento de granos y fertilizantes | Propiedad de Isusa, en conjunto con el Grupo Deambrosi (ver anexo) y Bautista Gerpe | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Misa Martinez***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Chiadel S.A (Frigorífico Las Moras) | Frigorífico | | Uruguay |
| Elbio Perez Rodriguez | Frigorífico | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| S.A | | | |
| Marinol S.A | | | Uruguay |
| Pafer S.r.l | Venta de alimentos. Comercio minorista | | Uruguay |
| Unael S.A | | | Uruguay |
| Frigorífico Arbiza S.A | Venta de frío y servicios de conservación | | Uruguay |
| Ivero Gaucha | Explotación ganadera | | Uruguay |
| Dalefir S.A | Explotación ganadera | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

**Mitelman**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Deceleste s.a | Fabricación y venta de motocisletas y bicicletas | | Uruguay |
| Auster S.A | Taller mecánico | | Uruguay |
| Lanafil S.A | Suministros agrícolas | | Uruguay |
| Metropolitana S.A | Accesorios para el hogar | | Uruguay |
| Manufacturas alondra SA | | | Uruguay |
| Frutícola Libertad | Producción frutícola | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Sin dato | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Nolla***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Pili | Industria láctea y tierras para tambo | | Uruguay |
| Industrial Paysandú S.A | Fabricación de Productos porcinos | | Uruguay |
| Criadero San Francisco | | | Uruguay |
| Tipo de grupo | ***Familiar*** | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

**Ortiz**

| Empresa | Actividad | Otros propietarios | País donde opera |
|---|---|---|---|
| Frigocerro | Frigorífico | | Uruguay |
| Agroindustrial del Este | Frigorífico equino | | Uruguay |
| La tortuga | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Cerro famoso | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Tercera Vista | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Arégulo | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La valija | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Rincón | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| El cerro | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Yaguaría | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La cuchilla | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La Avestruz | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La pava | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| El cordobés | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| El lago | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Bella vista | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

**Otegui**

| Empresa | Actividad | Otros propietarios | País donde opera |
|---|---|---|---|
| Urufor S.A | industrialización y venta de productos madereros bajo la marca registrada RED | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | GRANDIS | | |
| Compañía Forestal Uruguaya S.A (COFUSA) | Plantaciones de Eucalyptus Grandis | | Uruguay |
| Compañía Uruguaya de Exportaciones (COMUREX) | Desarrolla funciones como agente de compras y ventas, representando a distintas empresas. | | Uruguay |
| Forestal Río de los pájaros S.A | Forestación | | Uruguay |
| Tacue S.A | Fabricación de otros productos de madera | | Uruguay |
| Santa María de Zamora sociedad ganadera | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Litoral sociedad agropecuaria | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Establecimiento villa desideria s.r.l | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Mis helechos s.a | Sin dato | | Uruguay |
| Bioener s.a | Energía a partir de biomasa | | Uruguay |
| Delrocio s.a | Publicidad | | Uruguay |
| Arkenux S.A | sociedad de inversión, o sea participar en otras sociedades | | Uruguay |
| Luz de mar S.A (Parque eólico Pintado) | Energía eólica | Sociedad controlada por Arkenux S.A | Uruguay |
| Luz de loma S.A (Parque | Energía eólica | Sociedad controlada por Arkenux S.A | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| eólico Pintado) | | | |
| Luz de rio S.A ( Parque eólico Pintado) | Energía eólica | Sociedad controlada por Arkenux S.A | Uruguay |
| Monte ideal S.A | Sin dato | | Uruguay |
| Geles International Corporation | Offshore panameña | | Panamá |
| Batovi Holding Corporation (Panamá) | Offshore panameña | | Panamá |
| UPM (ex Botnia) | Producción de celulosa | El grupo Otegui controla el 9% de las acciones de UPM | Uruguay |
| Lanera Santa María | Producción de tops lana | Coparticipan 50% con el Grupo internacional Chargeus | Uruguay |
| Hart Uruguay Sociedad Anónima | Depósito de lana | Coparticipan 50% con el Grupo internacional Chargeus | Uruguay |
| Lanas trinidad S.A | Producción de tops de lana | Coparticipan 50% con el Grupo internacional Chargeus | Uruguay |
| El porvenir Sociedad en Comandita | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Sedalsur limitada | Propiedad o arrendamiento de inmuebles rurales | | Uruguay |
| Vía de Santiago ltda | Propietaria de inmuebles | | Uruguay |
| La Alberca S.A | Propietaria, arrendadora, arrendataria de inmuebles. | | Uruguay |
| Los Tordos Sociedad en Comandita | Explotación Agropacuaria | | Uruguay |
| Pantilco | Silos | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Villa Favorita SA | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Campos en Paraguay | Explotación agropecuaria | | Paraguay |
| Ontur S.A | Operador portuario | UPM B.V.: 47.78%<br>Ontemar S.A.: 21.50%<br>Christophersen S.A.: 16.72%<br>Swedfund International AB: 14% | Uruguay |
| Gratilco S.A | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La liebre srl | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La melga srl | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| La tortuga srl | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 4 |

***Olaso Carrasco***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| El vigía del monte srl | Explotación agropecuaria | | |
| Vesju s.r.l | Explotación agropecuaria | | |
| Foresur Gie | Comercialización de madera y producción forestal | Está integrada por varios productores forestales | |
| Madelur | Comercializadora de madera | Propiedad de Foresur Gie y de grupo Forestal (chileno-uruguayo) | |
| Chipper | Producción de chips de madera | Propiedad de Foresur Gie y de grupo Forestal (chileno-uruguayo) | |
| Tecnolum | Transporte de carga | Propiedad de: Foresur Gie; grupo Forestal (chileno-uruguayo); Saam (trasnacional chilena); y Forestal Atlántico Sur | |
| Estudio Jurídico Barrios | Estudio Jurídico | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Mariezcurrena y asociados | | | |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Passanante***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Ontilcor | Frigorífico | Urgal | |
| Pamanir S.A. | Explotación agropecuaria | | |
| Rodeos del Uruguay S.a | Compra venta de haciendas | | |
| Eldilux | | Urgal | |
| ***Tipo de grupo*** | Sin dato | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Perez del Castillo Raquet***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Tops fray marcos s.a | Tops de lana | | Uruguay |
| Algorta S.A | Importadora y fabricantes de productos de tocador y perfumería<br>Marcas: Azzaro, Dr. Payot, Pierre Cardin, Carven, Boss, Laura Biagiotti, Pantene, Old Spice, Pampers, Ace, Ariel, Head & Shoulders, Wella. Hinds, Aquafresh, Sensodyne, Corega y los productos de OTC, Uvasal, Alikal, Ibumidol y Geniol ,Santé, Fresh, Sleep y Color 1 + 2 | | Uruguay |
| Edanrey S.A | Chocolate y golosinas (chocolate Hass). | Propiedad de Algorta S.A | Uruguay |
| Lavadero de Lanas Blengio S.A | Textil | | Uruguay |
| Santafe parque eólico | Energía eólica | Propiedad de Lavadero de lanas blengio sa | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Estudio Perez del Castillo Escribanos-Abogados | Estudio jurídico | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

**Pi Grondona**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Frigorífico San Jacinto Nirea S.A | | 51% es del grupo Perez Companc de Argentina | Uruguay |
| Ferrum S.A | Insumos para la industria alimenticia, film y bolsas de polietileno, entre otros | | Uruguay |
| San Jacinto S.A | | | Uruguay |
| El potrero sociedad en comandita por acciones | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| El telégrafo srl | | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Raquet***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Engraw Export and import Co. S.A | Hilandería de fibras textiles. | | Uruguay |
| Engraw energía eólica | Energía eólica | | Uruguay |
| Prefect limitada | Servicios agropecuarios. | Borio Irigoyen | Uruguay |
| Perfice s.r.l | Transporte profesional de cargas, importación, exportación. | | Uruguay |
| VENTUS | Desarrollador de parques eólicos | | Uruguay |
| Parque eólico | Energía eólica | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Julieta | | | |
| Parque eólico Ventus 1 | Energía eólica | Otros inversores | Uruguay |
| Togely Company S.A. | Fideicomiso de parques eólicos | | Uruguay |
| Parque eólico Rosario | Energía Eólica | Togely compay S.A (propiedad de Ventus S.A) es el fiduciario del parque. Los fideicomitentes son: Agencia Central S.A., Crufi S.A., Lestonsur S.A. (Alfajores Punta Ballena), Tampa S.A. y Trisur Agro S.A | Uruguay |
| Parque eólico Villa Rodríguez | Energía eólica | Togely compay S.A (propiedad de Ventus S.A) es el fiduciario del parque. Los fideicomitentes son: Candysur S.A., Chic Parisien S.A., Leopoldo Gross y Asoc. S.A., Record Tools S.A., Sucesión Carlos Schneck S.A | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

**Rondatel**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Rondatel S.A | Frigorífico | | Uruguay |
| Lirtix S.A | Frigorífico | | Uruguay |
| Agropecuaria Ambros Srl | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Sin dato | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Sarubbi***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Establecimiento Juan Sarubbi S.A | Chacinería | | Uruguay |
| Sirsil S.A | Frigorífico | | Uruguay |
| Fanasur S.A | Importación y distribución de | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | alimentos congelados | | |
| Dios los cría s.r.l | | Ortas Martinez, Henderson Collazo, Schneck (ver grupo Schneck), Bodega y Piedrafrita Arquitectos | Uruguay |
| Ellos se juntan s.r.l | | Ortas Martinez, Henderson Collazo, Schneck (ver grupo Schneck), Bodega y Piedrafrita Arquitectos | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Scherschener***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Laboratorio libra | Laboratorio farmacéutico | | Uruguay |
| Laboratorio libra paraguay sa | Laboratorio farmacéutico | | Paraguay |
| Laboratorios libra do brasil s.a | Laboratorio farmacéutico | | Brasil |
| Libra Chile S.A | Laboratorio farmacéutico | | Chile |
| Sucesores de Carlos Scherschener limitada | | | Uruguay |
| Compañia Erwital S.A | Laboratorio farmacéutico | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 4 |

***Schneck***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Sucesión Carlos Schneck S.A | Chacinería | | Uruguay |
| Dresol S.A | | | Uruguay |
| Markus Commercial | | Carlos Schneck y Luís María Henderson Collazo | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Corporation S.A | | (vinculado a emprendimientos de construcción y actividad inmobiliaria, Encofrados Metálicos S.rl, Pronto Cemento Limitada, Gastronomia en el Este S.R.L, Safo Ltda, Empresas Panameñas) | |
| Urufood S.R.L | Comercialización de alimentos. | | Uruguay |
| Fresa S.R.L | Compra y venta de inmuebles | | Uruguay |
| Centry S.R.L | Compra y venta de inmuebles | | Uruguay |
| Y ellos se juntan S.R.L | Compra y venta y administración de bienes muebles e inmuebles y Industrialización, producción, comercialización, importación y exportación y representación de materias primas, mercaderías, bienes y servicios. | Ortas Martinez, Henderson Collazo, Sarubbi (ver grupo Sarubbi), Bodega y Piedrafrita Arquitectos | Uruguay |
| Dios los cría S.R.L | Compra y venta y administración de bienes muebles e inmuebles y Industrialización, producción, comercialización, importación y exportación y representación de materias primas, mercaderías, bienes y servicios. | Ortas Martinez, Henderson Collazo, Sarubbi (ver grupo Sarubbi), Bodega y Piedrafrita Arquitectos | Uruguay |
| Obras del Sur S.r.L | Explotación agropecuaria | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Encofrados Metálicos S.R.L | Importación, venta y arrendamiento de moldes metálicos, herramientas, etc | Socios: Luis María HENDERSON COLLAZO (50). Carlos Hugo SCHNECK MAGNONI (50) | Uruguay |
| Parque eólico Villa Rodriguez | Energía Eólica | Togely compay S.A (propiedad de Ventus S.A) es el fiduciario del parque. Los fideicomitentes son: Candysur S.A., Chic Parisien S.A., Leopoldo Gross y Asoc. S.A., Record Tools S.A., Sucesión Carlos Schneck S.A | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

**Schneider**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Frigorífico Casa Blanca | Frigorífico | | Uruguay |
| Delamonte S.A | Empresas de serrerías y talleres de cepillado, general – Paysandu | | Uruguay |
| Aguaribay Sociedad ganadera | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Carnicerías | Se le asocian 18 carnicerías propias en un artículo de prensa de EL PAÍS | | Uruguay |
| Restaurant La pulpería | Restaurant | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Settin***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Insignia SA | Pesca | | Uruguay |
| Orpe S.A | Pesca | | Uruguay |
| Puska S.A | Pesca | | Uruguay |
| Ovirey S.A | Pesca | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Nortider S.A | Pesca | | Uruguay |
| Potensol S.A | Pesca | | Uruguay |
| Lndasur S.A | Laboratorio. Productor de Omega 3 | | Uruguay |
| Lorstar S.A | Pesca | | Uruguay |
| Leyla S.A | Pesca | | Uruguay |
| Lumasold S.A | Pesca | | Uruguay |
| Compañía Italo Uruguaya de Pesca S.A | Frigorífico pesquero | | Uruguay |
| Cetoil S.A | Procesamiento y exportación de productos pesqueros | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 3 |

**Soler**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Nordex S.A | Producción de automóviles | Guelfi y otros | Uruguay |
| Sociedad Anonima distribuidora de Automóviles y repuestos (SADAR) | Comercialización de automóviles | Guelfi | Uruguay |
| Automotriz franco uruguaya S.A.(AFSA) | Vinculada a SADAR. Importadora de automóviles peugeot | Guelfi | Uruguay |
| Astinel S.A | Service de automóviles Peugeot | Guelfi | Uruguay |
| Nortel S.A | Mecáncia de camiones | Guelfi | Uruguay |
| Santa Rosa Automotores | Producción y venta de automóviles y camiones | Guelfi | Uruguay |
| Automotriz Oriental S.A (Argentina) | Objeto: Comerciales: Importación, exportación y comercialización de camiones y todo tipo de vehículos, sus piezas, | Otros accionistas | Argentina |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | repuestos y accesorios.<br>Financieras: Otorgar préstamos a particulares o sociedades por acciones para la financiación de la compra o venta de bienes muebles pagaderos en cuotas o a término; realizar financiaciones y operaciones de crédito en general con cualquiera de las garantías previstas en la legislación vigente, o sin ellas, y realizar operaciones financieras en general.<br>Quedan excluidas las operaciones de la ley de entidades financieras y toda aquella que requiera el concurso público | | |
| Patek S.A | | | Uruguay |
| Euro Automotriz Sociedad Anónima | | AFSA + OVERFIL | Uruguay |
| Oversil | Importadora de Citroen | Guelfi | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Strauch***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Conatel | Materiales eléctricos, software | | Uruguay |
| Infocorp | software | Otros accionistas | Uruguay |
| Debifone | Software | Otros accionistas | Uruguay (con filiales en el exterior) |
| Cable Plus | Televisión para abonados | "Edgar Welker Sica 15%, María Elena Martínez 2,25%, Clara Codner o Kodner Chijner 15,5%, Carlos Resala 2,25%, Juan | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Orticochea 5%, Renzo Gatto Trochón 15,5%, Elbio Luis Strauch Bofill 29% y Dianna Klecky Katz 15,5%.” | |
| Sierras y Valles S.A | Producción agropecuaria | | Uruguay |
| Tevecable Cerro Largo S.A | Televisión para abonados | favor de los señores Hebert Carmelo Gatto Fernández, Clara Codner Chijner, Diana Klecky Katz | Uruguay |
| Keyland sa | Televisión para abonados | | Uruguay |
| Jorge Strauch Negocios Rurales | Nogocios rurales | | Uruguay |
| Fenirol S.A | Energía | Secco (ex frigoríco Tacuarembó, actuales Gerentes del Grupo Marfrig en Uruguay y el conosur), Branaa (ex propietarios de la curtiembre Branaa Zenda, terratenientes con más de 70.000 has en propiedad), Tsakos (Astilleros navales, grupo de origen griego) | Uruguay |
| Vivion S.A | Materiales eléctricos | | Uruguay |
| Materiales Eléctricos S.A | Materiales eléctricos | | Paraguay |
| Iwestol | Propiedad de inmubles | | Uruguay |
| PAMER (Papelera Mercedes S.A) | Pepel y cartón | Caló y otros | Uruguay |
| Oldrin ltda | Administración de inmubles | | Urguuay |
| Gaderey S.A | Metalúrgica y recauchutaje de neumáticos | | Uruguay |
| Faracor s.a | Importación de vehículos | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Tizelard s.a | Importación repuestos y vehículos | | Uruguay |
| La buena Estrella S.A-Rolon S.A | Medicamentos animales | | Uruguay |
| Rantex S.A | Textil | | Uruguay |
| Proteinas animales corp | Offshore | | Panamá |
| Greser S.A | Propiedad de inmuebles | | Uruguay |
| Bado y Asociados Negocios inmobiliarios limitada | Negocios inmobiliarios | | Uruguay |
| Tierras en Paraguay | Explotaciónes agropecuarias | | Paraguay |
| **Tipo de grupo** | Familiar | **Cantidad de empresas industriales** | 4 |

**Szyfer**

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Laja S.A | Industria del plástico y caucho sintético | | Uruguay |
| Rigotec S.A | Riego | | Uruguay |
| Mikasol S.A/ Tubomaxx | Productos de sanitaria y fluidos | | Uruguay |
| Fenoplast S.A. | | | Uruguay |
| Peaceland s.r.l | Propiedad de inmuebles | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Urgal***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Ontilcor sa | Frigorífico | Passanante | Uruguay |
| Agrobeef s.r.l. | Engorde de ganado | | Uruguay |
| eldilux | | Passanante | Uruguay |
| Bregu srl | Estación de servicio | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| La Escalera | Explotación ganadera | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 1 |

***Union Agriculture Group (Sartori y otros)***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Unión Agricuture group | UAG es una compañía que se dedica a la explotación y desarrollo de actividades agropecuarias. | | Uruguay |
| Casarone Agroindustrial | Molino arrocero, con plantaciones en propiedad. | 36% de las acciones pertenecen a Unión Agricuture Group. El restante 64% se divide entre un capitales españoles y árabes. | Uruguay |
| Arrozur | Planta procesadora de arroz parboiled | Saman (Alimentos Cargil Brasil); Casarone Agroindustrial; Coopar S.A (nacional); Arrozal 33 S.A (brasilera). | Uruguay |
| Corrales S.A | Propietaria de una represa para riego de 3.200 hectáreas . | Comparte propiedad con SAMAN | Uruguay |
| Galofer S.A. | Cogeneración de energía eléctrica y vapor a partir de la quema de cáscara de arroz. | SAMAN, Casarone Agroindustrial S.A. Coopar S.A., Arrozal 33 S.A. y Glencore S.A. | Uruguay |
| Granosur Holding Limited | Venta de insumos, maquinaria, compra de granos y exportación, etc. | Union agriculture group posee el 51% de las acciones tras la compra de El tejar.<br>49% otros accionistas | Uruguay |
| Rocalmar | | Propiedad de Granosur | Uruguay |
| Saudir S.A | | Propiedad de Granosur | Uruguay |
| Sasul | | Propiedad de Granosur | Uruguay |
| Caminagro | | Propiedad de Granosur | Uruguay |
| Tierras del Grupo el Tejar | Produicción agropecuaria | | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| iccorp | Productora de marihuana | | Uruguay |
| Union Group | Inversiones en infraestructura, energía, petroleo y gas, agricultura, forestación y sector inmobiliario. | | Opera a nivel de toda latinoamèrica con sedes en CANADÁ, Perú y Uruguay. |
| ***Tipo de grupo*** | Asociación entre empresarios | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |

***Urraburu***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Urraburu e hijos corredor de bolsa S.R.L | Corredores de bolsa | | Uruguay |
| Salenir | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Umilco S.R.L | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Biogran | Biodiesel y alimentos para nutrición animal | Copagran y otros accionistas | Uruguay |
| ISUSA | Fertilizantes | Grupo Williams, Electroquímica, Maissonave, y otros | Uruguay |
| fanaproqui | Industria química | Propiedad de Isusa | Uruguay |
| Myrin | Almacenamiento de granos | Propiedad de Isusa, Barraca Deambrosi y Bautista Gerpe | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 4 |

***Valsecchi***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Itacare S.A (Pagnifique) | Panificadora | Vendieron entre un 80 y un 90% de las acciones en 2013 a un grupo extranjero norteamericano Grupo Linzor Capital Partners quien posee en Uruguay: Coboe S.A (Cadena de farmacias Farmashop), Woow (venta por internet), firma de servicios postales UES, y | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Alsitra (transporte de carga) | |
| Panamerican food | Centro de distribución de pagnifique en Miami (Estados Unidos) | | Estados Unidos |
| Labrezza S.A (Avanti) | Fabrica de pastas. | Juan Bouza (ex propietario de Itacare S.A, y actual de Bodegas Bouza) es uno de los socios de esta empresa | Uruguay |
| Valentin S.r.L | Fábrica de pastas | | Uruguay |
| Pastamanía S.r.l | Fábrixa de pastas (Paysandú) | | Uruguay |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 4 |

***Zerbino***

| **Empresa** | **Actividad** | **Otros propietarios** | **País donde opera** |
|---|---|---|---|
| Roberto J. Zerbino S.A | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| Zersta S.A | Explotación agropecuaria | | Uruguay |
| El Palmar | Explotación agropecuaria | Palma | Uruguay |
| Bado, Kuster, Zerbino y Rachetti (BKZyR) | Estudio de abogados. | Rachetti, Kuster y Bado | Uruguay |
| Bomchill Group | Estudio de abogados | BKZyR son uno de los socios de este grupo internacional. | Varios países de América Latina |
| Depositos Rainbow Zona franca S.A | Logística | | Uruguay |
| Compañía Cibeles S.A | Productos fitosanitarios, veterinarios, y complementos alimenticios para animales y seres humanos | | Uruguay |
| Juan Cavajani S.A | Bolsas de Tejido de Polipropileno. | | Uruguay |
| Parque eólico | Energía | Agroterra S.A., Barraca | Uruguay |

| | | | |
|---|---|---|---|
| María Luz | | Uno Nelit S.A., Servicios Agropecuarios del Plata S.A., y Soltis S.A.<br><br>La empresa Ventus (ver grupo Raquet) es el estructurador y fiduciario del parque. | |
| ***Tipo de grupo*** | Familiar | ***Cantidad de empresas industriales*** | 2 |